



TITEL Seite 12 **Nachfolge:**  
**«Es gibt kein Handbuch  
über die gute Nachfolge.»**

Diego Yanez, Journalist, MAZ-Direktor

**KMU:** Dringend Nachfolger gesucht. Seite 18

**Software:** Ärger mit Nachfolgeversionen. Seite 25

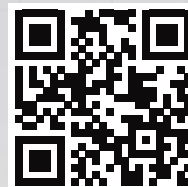
**Pages françaises:** De père en fille. Page 38

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**

FH Zentralschweiz

**Machen Sie Ihren Weg**



QR-Code mit Reader-  
App lesen und gleich  
zur Website gelangen.



# Ambitioniert?

Machen Sie den Master. [www.hslu.ch/ambitioniert](http://www.hslu.ch/ambitioniert)

**Architektur**

**Banking and Finance**

**Business Administration** (Business Development and Promotion, Public and Nonprofit Management, Tourism, Online Business and Marketing)

**Design** (Animation, Graphic Design, Illustration, Product Design, Service Design, Short Motion, Textiles)

**Engineering** (Energy and Environment, Industrial Technologies, Information and Communication Technologies, Civil Engineering and Building Technologies)

**Fine Arts** (Art Teaching, Art in Public Spheres)

**International Financial Management**

**Musik** (u.a. Performance Klassik oder Jazz, Kammermusik, Orchester, Komposition, Contemporary Music Studies)

**Musikpädagogik** (Instrumental-/Vokalpädagogik, Schulmusik II)

**Soziale Arbeit**

**Wirtschaftsinformatik**

**FH SCHWEIZ**

**5 News aus dem Umfeld der FH SCHWEIZ**

**TITEL**

- 12 «Journalismus war mein Traum»**  
Diego Yanez ist ein bekannter TV-Journalist. Jüngst trat er eine wichtige Nachfolge an. Ein Gespräch.
- 15 Wie lege ich los?**  
Jobwechseln heisst oft nachfolgen. Wie bereitet man sich auf die neue Stelle vor?
- 16 «Nicht alles ändern»**  
Erwartungen und Erfahrungen eines Stellenantritts. Zwei Gespräche.
- 18 Nachfolgerin gesucht!**  
Unternehmensnachfolge ist ein Thema mit hoher Relevanz. Eine Einführung.
- 20 «Stiftung KMU Next» unterstützt**  
FH SCHWEIZ setzt sich für Unternehmensnachfolge ein.
- 23 Eine umfassende Aufgabe**  
Philippe Schaer ist ein Nachfolger. Ein Gespräch.
- 25 Ist umsteigen nötig?**  
Nachfolgeversionen von Software haben ihre Tücken. Ein Blick hinter die Kulissen.
- 27 Meine Tipps**  
Drei FH-Studenten mit Tipps für ihre Nachfolger.
- 28 Der Nachfolger**  
Autor Lukas Maisel über die Nachfolge.

**DIENSTLEISTUNG**

- 31 Steffis Tipp**  
Stärker durchs Leben mit «Kieser Training»
- 33 Aktuelle Angebote für FH-SCHWEIZ-Mitglieder**

**FH SUISSE**

- 38 De père en fille**  
Lœnologue Sarah Meylan Favre. Une rencontre.
- 39 Nouveautés de FH SUISSE**

**MASTERSTUDIEN / ÉTUDES MASTER**

- 44 Übersicht/Tableau**

**EVENTS**

- 52 Übersicht**

**SCHLUSSPUNKT**

- 53 Autoren der Architektur**  
Zwei FH-Studierende gründen ein Architekturbüro und setzen sich durch. Ein Gespräch.

**IMPRESSUM**

- 54 Übersicht**

## Wer wird Weltmeister?

Anfang April im spanischen Valencia. Es ist ein milder Tag. Juan Soler ist ein bekannter Bauunternehmer und Immobilienhändler. Zwischen 2004 und 2008 war Soler Präsident des FC Valencia. An diesem milden Tag wird Soler verhaftet. Er wird verdächtigt, die Entführung seines Nachfolgers im Amt des Präsidenten des FC Valencia geplant zu haben. Das melden spanische Medien.

Nachfolger erleben einiges. Eine geplante Entführung ist eine Ausnahme, zugegeben, und dennoch: Nachfolgen erfordert Mut und Risikobereitschaft. Die Fussstapfen der Vorgängerin sind manchmal riesig, selten wirklich klein. Das fordert heraus. Zudem sind rasch Vergleiche zur Hand. Dann heisst es womöglich, man sei schlechter als der Vorgänger, unerfahrener, ja ein Veränderungsfreund. Und: Manches ist planbar, anderes taucht unverhofft auf. Nachfolgen ist ein Abenteuer.

Diego Yanez weiss das. Seit März ist der HWV-Absolvent neuer Direktor des MAZ, der Journalistenschule in Luzern. Er trat eine bedeutsame Nachfolge an, hielt seine Vorgängerin doch 15 Jahre lang das MAZ-Ruder fest in der Hand. Yanez erklärt im Gespräch, dass er mit viel Respekt und einer grossen Verpflichtung an seine neue Aufgabe herangegangen sei; eine Aufgabe, die für ihn einen Berufswechsel darstelle (Seite 12).

Im KMU-Umfeld sind Wechsel an der Tagesordnung. Die Eigentümer wechseln, die Führung wechselt. In den kommenden Jahren werden Tausende KMU vor der Frage stehen: Wer führt das Unternehmen in die Zukunft? – FH SCHWEIZ und die «Stiftung KMU Next» wollen hier Unterstützung bieten und lancieren im Sommer 2014 ein Leistungspaket, das für betroffene FH-Absolventen im KMU-Umfeld von Nutzen sein könnte (ab Seite 18).

Von Nutzen sind Tipps und Hinweise. INLINE hat drei Studenten der HTW Chur nach ihren Tipps für ihre Nachfolger befragt. Die drei Studenten befinden sich im Endspurt ihres Studiums und blicken mit frischer Erfahrung auf die vergangenen Semester zurück (Seite 27).

Frisch ist auch das neue Special der «Handelszeitung», das dieser INLINE-Ausgabe beiliegt. Dieses Special nimmt das Thema «FH-Absolventen» in den Fokus und versteht sich als Nachfolger des letztjährigen Specials über die FH-Lohnstudie 2013. Schauen Sie rein.

Mit etwas Fussball begann dieses Editorial, mit Fussball endet es. Vielleicht sind Sie wie ich gespannt, zu erfahren, wer die Nachfolge von Spanien als Weltmeister antritt. Am 13. Juli wissen wir es. Ich hoffe freilich, dass uns sodann keine weitere kuriose Meldung aus Valencia erreicht. Nicht, dass dort jemand auf die Idee kommt, die spanische Mannschaft zu entführen, weil sie kläglich versagte in Brasilien.

**Claudio Moro**

FH SCHWEIZ dankt den VERBAND-Partnern für die Unterstützung.





# Interdisziplinär und innovativ

**Weiterbildungszentrum FHS St.Gallen**

Gesundheit | Ingenieur- und Bauwesen | Geschäftsprozesse und IT | Innovation |  
Public Services | Business Administration | Swiss Finance | Soziale Arbeit | Neue Medien

**[www.fhsg.ch/weiterbildung](http://www.fhsg.ch/weiterbildung)**

 **FHS St.Gallen**

 Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

FHO Fachhochschule Ostschweiz

**[www.fhsg.ch](http://www.fhsg.ch)**

## Kein «Professional Bachelor»

Mitte März wurde es publik: Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) entschied sich gegen die Einführung von Titeln wie «Professional Bachelor» oder «Professional Master». Solche Titelbezeichnungen für die Abschlüsse der höheren Berufsbildung standen seit einiger Zeit im Raum (INLINE berichtete darüber). Die Forderung nach diesen Titeln wurde laut, da man sich damit eine bessere Positionierung der entsprechenden Absolventinnen und Absolventen im internationalen Kontext versprach. Verschiedene Abklärungen des SBFI zeigten, dass die Einführung solcher Titel sich als «risikoreich und nicht notwendig» herausstellen würde. Mit Blick ins Ausland schlägt das SBFI vor, die Einordnung der Abschlüsse der höheren Berufsbildung in den nationalen Qualifikationsrahmen der Berufsbildung (NQR-CH-BB) voranzutreiben sowie mit Diplomzusätzen zu arbeiten. Eine entsprechende Verordnung soll dem Bundesrat noch diesen Sommer vorgelegt werden und im Herbst in Kraft treten. Das SBFI plant zudem, offizielle englische Übersetzungen der bestehenden Titel einzuführen. Damit wird gewährleistet, dass keine branchenspezifischen beziehungsweise inoffiziellen Übersetzungen zur Anwendung kommen. FH SCHWEIZ begrüsst den Entscheid des SBFI. Der Dachverband lehnte die Einführung des «Professional Bachelor» oder «Professional Master» seit Anbeginn der Diskussion ab.

**Toni Schmid**  
toni.schmid@fhschweiz.ch

## Neu in Bern

Der FH-Bachelorstudiengang «Multimedia Production» ist noch jung. Der Studiengang bildet Berufsleute aus, die sich auf interaktive und multimediale Kommunikation verstehen. Sie finden nach dem Studium beruflichen Anschluss in Redaktionen, Agenturen oder Kommunikationsabteilungen von Unternehmen. Angeboten wird der Studiengang von der HTW Chur, einer Teilschule der Fachhochschule Ostschweiz. Das Vollzeitstu-

dium dauert sechs Semester und wird mit dem Titel «Bachelor of Science in Media Engineering» abgeschlossen. Ab komendem Herbst steigt auch die Berner Fachhochschule – im Departement Wirtschaft, Gesundheit und Soziale Arbeit – in diesen Bereich ein. Der Studiengang «Multimedia Production» in Bern profitiert dabei von der engen Kooperation mit der HTW Chur. Die Grundausbildung werde an beiden Fachhochschulen deckungsgleich sein, heisst es in einer Mitteilung. Die Berner Fachhochschule wird den Studierenden zusätzliche Vertiefungsrichtungen garantieren. Die beiden Fachhochschulen bieten den Studiengang als «Joint Degree» an. Die Studierenden erhalten ein Diplom, das von den beiden Fachhochschulen gemeinsam vergeben wird.

[www.wgs.bfh.ch](http://www.wgs.bfh.ch)  
[www.htwchur.ch](http://www.htwchur.ch)

## WeBiG vertagt

National- und Ständerat sind sich beim Weiterbildungsgesetz (WeBiG) noch nicht einig geworden. Zu reden gibt vor allem die Rolle der Arbeitgeber. Der Ständerat fordert, dass die Arbeitgeber die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden begünstigen müssen. Die Mehrheit im Nationalrat lehnt diese Forderung ab. Die Weiterbildung soll allein in der Verantwortung des Einzelnen liegen. Für Diskussionen sorgt auch die nicht ganz klare Situation beim Wettbewerb zwischen öffentlichen und privaten Weiterbildungsanbietern. Ständerat und Bundesrat wollen Konkurrenz weitgehend verhindern, der Nationalrat will Wettbewerb zulassen, wenn er zu Marktpreisen angeboten wird. Dieses Thema schlug in Hochschulkreisen gewisse Wellen. Bei einem Nein zum Wettbewerb könnten Teile des Weiterbildungsangebots von Hochschulen in Frage gestellt werden. Der Bundesrat versicherte zwar, dass die Weiterbildung zu einem Leistungsauftrag der Hochschulen gehöre, er könne indes nicht garantieren, dass bei einem Nein zum Wettbewerb ein Gericht niemals ein Verbot eines entsprechenden Hochschulangebots aussprechen würde. Das WeBiG wird FH SCHWEIZ und das Parlament daher weiterhin beschäftigen.

**Toni Schmid**  
toni.schmid@fhschweiz.ch



Kommentar  
**Christian Wasserfallen,**  
Präsident  
FH SCHWEIZ

## Reissfest

Wir stehen im Jahr der Berufsbildung. Die FH-Ausbildung ist Teil davon, genauso wie die Weiterbildungen, die Fachhochschulen für Berufstätige bieten. Auch wir Absolventinnen und Absolventen sind Teil der Familie der Berufsbildung – ganz gleich, von welchem FH-Fachbereich wir reden, schliesslich leisten sämtliche FH-Diplomierten Entscheidendes in ihrem späteren Beruf.

FH SCHWEIZ will dies mit einer Präsenz an der «SwissSkills Bern 2014» unterstreichen. An diesem Grossanlass dreht sich alles um Kompetenz, Beruf und Bildung. Es werden Lernende, Lehrende, Eltern, Verantwortliche aus Verwaltung, Politik und Wirtschaft sowie viele Interessierte erwartet. Wir werden an der «SwissSkills Bern 2014» unser FH-Forum mit bildungspolitischem Fokus abhalten und nebenher die Gelegenheit nutzen, Perspektiven auf unterhaltsame Weise aufzuzeigen, die ein FH-Studium eröffnet.

Mit Perspektiven verbindet FH SCHWEIZ auch die Forderung nach dem dritten «Bologna-Zyklus» an Fachhochschulen. Das PhD an Fachhochschulen soll die Erfolgsgeschichte des praxisorientierten Profils weiterführen und sinnvoll ergänzen. Absolventinnen und Absolventen der FH-Masterstufe mit starkem Interesse an der Forschungs- und Entwicklungsarbeit im eigenen Fachbereich soll der Weg geebnet werden, das eigene Profil im Kompetenzfeld der anwendungsorientierten Forschung zu schärfen. Nach der Grundlagenarbeit steht FH SCHWEIZ nun eng mit der Rektorenkonferenz der Fachhochschulen in Kontakt, um gemeinsam an diesem Projekt weiterzuarbeiten. Ende Juni ist eine Veranstaltung geplant, die dem Austausch und der Vertiefung dient.

Berufsbildung und PhD: Geht das zusammen? – Ja, das geht. Das praxisorientierte Profil ist die Richtschnur von allem. Eine straff gespannte Schnur, die niemals reisst. Dafür steht FH SCHWEIZ ein.

*Christian Wasserfallen*



## Nie ohne Logo

Es ist das Jahr der Berufsbildung. Mit einem spezifischen Logo will das SBFi das Interesse für die Berufsbildung erhöhen. Das kostenlose Logo kann über [www.berufsbildung2014.ch](http://www.berufsbildung2014.ch) heruntergeladen oder als Sticker bestellt werden.

[www.berufsbildung2014.ch](http://www.berufsbildung2014.ch)

## Keine Chance

Die Stipendieninitiative fand im Nationalrat keine Mehrheit. Die grosse Kammer sprach sich für den indirekten Gegenvorschlag des Bundesrats in Form einer Revision des geltenden Ausbildungsbeitragsgesetzes aus. Diese Revision verbindet die Bundesbeiträge mit dem interkantonalen Stipendienkonkordat. Letzteres verfolgt die Harmonisierung von Ausbildungsbeiträgen und legt Grundsätze für die Vergabe von Ausbildungsbeiträgen fest. Die Kantone bleiben damit in der Verantwortung, was die Stipendien betrifft.

Der Nationalrat überwies zudem eine Motion, die mehr Bundesbeiträge für die Kantone in der kommenden Botschaft über die Förderung von Bildung, Forschung und Innovation (BFI) fordert. Diese Motion wurde von der Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur (WBK-N) eingereicht.

**Toni Schmid**

[toni.schmid@fhschweiz.ch](mailto:toni.schmid@fhschweiz.ch)

[www.fhmaster.ch](http://www.fhmaster.ch)  
Hier finden Sie das passende FH-Masterstudium.

## Gesundheit: neues Gesetz

Hebammen, Pflegefachmänner, Physiotherapeutinnen, Ergotherapeuten und Ernährungsberaterinnen bilden eine wichtige Stütze unseres Gesundheitswesens. Diese Fachpersonen absolvieren ihre Ausbildung heute an einer Fachhochschule oder an einer höheren Fachschule. Die betreffenden FH-Studiengänge weisen je nach Fachhochschule unterschiedliche Inhalte auf. Ein neues Bundesgesetz – das Gesundheitsberufegesetz (GesBG) – will dies ändern und verfolgt deshalb das Ziel, die FH-Ausbildungsgänge auf Bachelorstufe zu vereinheitlichen. Das Gesetz schreibt vor, welche allgemeinen, persönlichen, sozialen und berufsspezifischen Kompetenzen erlangt werden müssen. Zudem legt das GesBG einheitliche Anforderungen fest, welche die Gesundheitsfachpersonen erfüllen müssen, die selbständig tätig sind. Das gilt zum Beispiel für freiberuflich tätige Hebammen. Bis Mitte April lief die Vernehmlassung für das GesBG. FH SCHWEIZ nahm daran teil. Der Dachverband begrüsst das neue Bundesgesetz und fordert beim Geltungsbereich (Ausbildungsstufe), bei der Akkreditierung, der Bewilligung zur Berufsausübung sowie der Weiterbildung bestimmte Korrekturen. Die Vernehmlassungsantwort von FH SCHWEIZ kann über [www.fhschweiz.ch](http://www.fhschweiz.ch) abgerufen werden.

**Toni Schmid**

(siehe Kommentar Seite 7)

## Gesundheit: bald Lücke?

Das Gesundheitswesen steht vor grossen Herausforderungen. Einige Gründe dafür sind das Bevölkerungswachstum, die Zunahme von chronischen Erkrankungen und die demografische Entwicklung. Diese Situation fordert nicht nur Ärzte und Pflegefachpersonen heraus, sondern genauso Physiotherapeuten, Hebammen und Ergotherapeutinnen. Eine kürzlich veröffentlichte Studie des Departements Gesundheit der ZHAW stellt in Aussicht, dass etwa in der Ergotherapie bis im Jahr 2025 über ein Drittel mehr Fachpersonen nötig sein werden. In der Physiotherapie rechnet die Studie mit einem zusätzlichen Bedarf von 23 Prozent, bei den Hebammen von 40 Prozent. Aus heutiger Sicht wird sich der Anteil an ausländischen Arbeitskräften in diesem Bereich künftig verringern, da von einer Begrenzung der Arbeitsmigration auszugehen ist. Ein Weg, um die drohende Lücke nicht entstehen zu lassen, liegt laut der Studie darin, die Zahl der entsprechenden Studienplätze zu erhöhen und die Attraktivität dieser Berufe zu erhöhen. Dazu gehört auch, dass die ausgebildeten Fachpersonen länger im Beruf gehalten werden und der Wiedereinstieg erleichtert wird. An den Fachhochschulen beginnen jährlich rund 165 Personen eine Hebammen-Ausbildung, in der Ergotherapie sind es etwa 130 Personen und in der Physiotherapie 360 Personen.

[www.gesundheit.zhaw.ch](http://www.gesundheit.zhaw.ch)

### FH-Studierende nach Fachbereich (ohne Weiterbildung)

	2012/13	2013/14	Veränderung %
Architektur, Bau- und Planungswesen	4 200	4 260	1,4
Technik und IT	11 250	11 690	3,9
Chemie und Life Sciences	2 410	2 480	2,9
Land- und Forstwirtschaft	440	440	-
Wirtschaft und Dienstleistungen	23 690	24 480	3,3
Design	2 940	2 860	-2,7
Sport	160	140	-12,5
Musik, Theater und andere Künste	6 030	6 020	-0,2
Angewandte Linguistik	420	450	7,1
Soziale Arbeit	7 640	7 770	1,7
Angewandte Psychologie	1 250	1 340	7,2
Gesundheit	6 470	6 880	6,3

(Quelle: BFS)

### FH-Studierende nach Studienstufe (ohne Pädagogische Hochschulen)

	2012/13	2013/14	Veränderung %
Bachelor	52 780	54 380	3
Master	6 730	7 150	6,2
Weiterbildung	7 370	7 270	-1,4

(Quelle: BFS)

## 2035

Wie sieht die Schweiz im Jahr 2035 aus? Welche Wohnformen werden im Vordergrund stehen? Welche Infrastruktur wird unseren Alltag prägen? Das Eidgenössische Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) lancierte Anfang April einen Ideenwettbewerb zu diesen und weiteren Fragen und lud fünf Fachhochschulen ein, ihre Ideen bis Mitte September 2014 einzureichen. Das UVEK will damit vor allem die jüngeren Generationen einbeziehen. Die FH-Studierenden sind aufgefordert, Werte und Ziele zu benennen und sichtbar zu machen. Die Ergebnisse sind für das UVEK von besonderem Interesse, da es als Infrastrukturdepartement die künftige Ausgestaltung der Schweiz entscheidend mitprägen wird. Eine Jury unter dem Vorsitz von Bundesrätin Doris Leuthard – sie ist Vorsteherin des UVEK – wird die Eingaben bewerten. Mitte November 2014 werden die Ergebnisse präsentiert. Folgende Fachhochschulen wurden eingeladen, am Wettbewerb teilzunehmen: Fachhochschule Nordwestschweiz (Hochschule für Gestaltung und Kunst); Fachhochschule Ostschweiz (Hochschule für Technik Rapperswil); Fachhochschule Zentralschweiz (Departement Design & Kunst); HES-SO (Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève); SUPSI (Dipartimento ambiente costruzioni e design).

[www.morgen-die-schweiz.ch](http://www.morgen-die-schweiz.ch)

## HFKG: Es wird konkret

In wenigen Monaten wird das Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) in Kraft treten (siehe S. 11). Als eine der ersten Amtshandlungen wird die Hochschulkonferenz – eines der neuen Organe gemäss HFKG – über die Organisation ihrer zukünftigen Arbeit zu entscheiden haben. Ein entsprechendes 13-seitiges Reglement fasst Aufgaben, Bestimmungen, Zusammensetzung und ähnliche Aspekte zusammen und wurde in den vergangenen Monaten erarbeitet. FH SCHWEIZ nahm im Rahmen eines Anhörungsverfahrens Stellung zu diesem Reglement und regte einige Anpassungen

an. Zum einen fordert FH SCHWEIZ, dass die Hochschulkonferenz regelmässig über ihre Geschäfte und Beschlüsse berichtet und nicht wie vorgesehen einzig «bei Bedarf». Zum anderen legt FH SCHWEIZ ihr Augenmerk auf die Zusammensetzung des ständigen Ausschusses der Arbeitswelt. Das Reglement sieht vor, dass dieser Ausschuss aus je zwei Vertretern der Dachverbände der Arbeitnehmer- und der Arbeitgeberorganisationen besteht. FH SCHWEIZ fordert hier eine Erweiterung des Kreises, damit auch weitere Organisationen der Arbeitswelt daran teilnehmen können. Die Stellungnahme von FH SCHWEIZ kann über [www.fhschweiz.ch](http://www.fhschweiz.ch) eingesehen werden (Bildung & Politik).

**Toni Schmid**  
[toni.schmid@fhschweiz.ch](mailto:toni.schmid@fhschweiz.ch)

## Auch für Pflege

Es ist eine bewährte Praxis: Personen einer Vorgängerschule der heutigen Fachhochschule können unter bestimmten Voraussetzungen den nachträglichen Erwerb des FH-Titels beantragen. Mehrere tausend Personen haben dies mittlerweile erfolgreich getan. Neu sollen auch Personen aus dem Pflegebereich diese Möglichkeit erhalten. Mit einer Teilrevision der entsprechenden Verordnung wird diese Möglichkeit erstmals geschaffen. Diese Teilrevision fordert neben dem Pflegediplom eine zusätzliche höhere Fachausbildung (Höfa I) sowie einen Nachdiplomkurs (NDK) von mindestens 200 Lektionen auf Hochschulstufe. Personen, die eine höhere Fachausbildung auf zweiter Stufe (Höfa II) absolviert haben, müssen dagegen keinen NDK auf Hochschulstufe vorweisen. FH SCHWEIZ befürwortet die vorgeschlagene Teilrevision für gut. Klärungsbedarf sieht der Dachverband bei der Laufzeit: Die Verordnung soll bis Ende 2020 in Kraft bleiben. Absolventen anderer Fachbereiche wie Technik, Wirtschaft oder Design können seit dem Jahr 2000 einen FH-Titel nachträglich erwerben. Um hier eine gewisse Gleichbehandlung zu schaffen, fordert FH SCHWEIZ eine längere Geltungsdauer.

[www.titelumwandlung.ch](http://www.titelumwandlung.ch)  
**Toni Schmid**  
[toni.schmid@fhschweiz.ch](mailto:toni.schmid@fhschweiz.ch)



Kommentar  
**Omega E. Huber,**  
Vorstand  
FH SCHWEIZ,  
Mitglied Ressort  
Bildungspolitik

## Wichtige Weichen stellen

Mit dem Gesundheitsberufegesetz soll die Qualität in den Gesundheitsberufen, die mit einer Ausbildung an einer Fachhochschule verbunden sind, gefördert werden. Dazu werden gesamtschweizerisch einheitliche Anforderungen an die Ausbildung und an die Berufsausübung festgelegt. Darüber hinaus wird mit dem neuen Gesetz die Anerkennung der Bildungsabschlüsse sichergestellt.

FH SCHWEIZ unterstützt das neue Gesetz. Wir möchten aber, dass die Regelungen sich nicht nur auf die Bachelorstufe beziehen, wie es der vorliegende Vorentwurf des Gesetzes vorsieht, sondern auch auf die Masterstufe. FH SCHWEIZ befürwortet zudem die Etablierung eines Gesundheitsberuferegisters. Einst erworbene Kompetenzen müssen kontinuierlich vertieft und erweitert werden. Daher ist der Umfang der Weiterbildung im Sinne des lebenslangen Lernens durch die Berufsverbände zu definieren, durchzuführen und zu kontrollieren.

Das Gesundheitsberufegesetz sieht ausserdem eine Akkreditierung auf Studiengabeebene vor. FH SCHWEIZ hinterfragt dies, da das Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) lediglich eine institutionelle Akkreditierung vorsieht.

Welches sind die Chancen des neuen Gesetzes für den Bereich Gesundheit? – Das Gesetz sichert und fördert eine qualitativ hochstehende Gesundheitsversorgung, die den gesundheitspolitischen Herausforderungen gewachsen ist. Gut qualifiziertes Gesundheitspersonal trägt zu einem erfolgreichen Wandel des Gesundheitssystems zugunsten einer – demografisch bedingten – angepassten Gesundheitsversorgung bei. Die privatwirtschaftliche Berufsausübung in eigener fachlicher Verantwortung trägt zur Entschärfung des Personalmangels im Gesundheitsbereich bei.

*Omega E. Huber*



© UBS 2014. Alle Rechte vorbehalten.

Was auch immer Ihre Vorstellung einer guten Vorsorge ist: **UBS-Vorsorgeberatung.**

Jetzt vorsorgen und Beratung  
vereinbaren: 0800 001 981  
[www.ubs.com/vorsorge](http://www.ubs.com/vorsorge)



# Bligg bei FH SCHWEIZ

Die diesjährige Delegiertenversammlung von FH SCHWEIZ fand Mitte März in Chur statt und stand unter anderem im Zeichen des Schweizer Musikers Bligg. Zwei Stunden vor seinem Churer Konzert schaute Bligg bei der Delegiertenversammlung vorbei und beantwortete Fragen über seine Konzertvorbereitungen und über sein Dasein als Musiker. Mit seiner offenen und unkomplizierten Art sorgte Bligg rasch für eine angenehme Atmosphäre. Der Musiker bewies nicht nur viel Sinn für Humor, sondern überzeugte durch Aufgeschlossenheit, klare Statements und Professionalität. Delegierte, Vorstände, Mitarbeitende und Gäste von FH SCHWEIZ rundeten den Abend mit dem Besuch des Konzerts von Bligg ab.

## Stiftung FH SCHWEIZ?

**An der Delegiertenversammlung informierte der Vorstand FH SCHWEIZ erstmals über die Idee, eine Stiftung zu gründen. Das Ziel einer solchen Stiftung würde darin bestehen, Ansehen und Profil von Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen sowie den dualen Bildungsweg zu stärken. Projekte mit entsprechender Zielsetzung könnten direkt von der Stiftung unterstützt werden. Die Idee soll in den kommenden Monaten weiterverfolgt und ausgearbeitet werden. INLINE wird über den Fortgang der Arbeiten informieren.**



5



1



2



3



4

- 1 Bligg nimmt sich Zeit für ein Bild.
- 2 Bligg beantwortet Fragen.
- 3 Rolf Hostettler informiert über die Arbeit der Eidgenössischen Fachhochschulkommission (EFHK).
- 4 Delegierte bei der DV in Chur.
- 5 FH-SCHWEIZ-Präsident Christian Wasserfallen (r.) zu Beginn der Delegiertenversammlung.



Gastkommentar  
**Marc Ziegler**  
 Managing Director  
 Start-up and Small  
 Businesses  
 Sage Schweiz AG

## Noch beliebter

Eine interessante Aufgabe, Ziele erreichen, mit spannenden Leuten zusammenkommen und etwas bewegen: Das ist mitunter der Schlüssel zu einem glücklichen Leben. Wenn man schon mit 30 oder 40 Jahren die Tage bis zur Pensionierung zählt, dann ist es definitiv notwendig, die aktuelle Tätigkeit zu überdenken. Ohne Spass am Job, lass ihn sein!

Überlegen Sie sich, was Ihnen Spass macht. Was Sie gut können, wofür Sie gerne aufstehen. Ich frage Bewerber, die sich bei mir vorstellen, was sie machen würden, wenn sie sich ihren Wunschjob zusammenstellen könnten und es egal sei, ob sie damit Geld verdienen. Fast alle sagen mir nicht die Wahrheit. Ausser, wir hätten just den Traumjob zu vergeben.

Wenn man wirklich von einer Aufgabe begeistert ist, sollte man auch in Betracht ziehen, sich selbständig zu machen. Ich empfehle jedem, diesen Schritt sorgfältig zu planen und einen soliden Businessplan zu erstellen. Man sollte immer auf seinen Bauch hören, seiner Intuition folgen. Die erfolgreichsten Businesspläne sind nicht immer die fundiertesten. Durch die Übernahme eines bestehenden Unternehmens kann das Risiko einer geplanten Selbständigkeit massiv reduziert werden. In den nächsten Jahren werden zigtausend Unternehmen eine Nachfolgeregelung finden müssen. Das Angebot ist riesig und sehr spannend. Natürlich muss man sich einen Übernahmekandidaten genau anschauen. Man muss an das zu übernehmende Unternehmen glauben und die Finanzierungsfrage seriös gelöst haben. Man muss sich im Klaren darüber sein, dass man mehr arbeiten wird als zuvor. Im Gegenzug wird man neue Freiheiten haben, genau wissen, für wen man arbeitet, und seinen Ideen mehr Raum geben können.

Als FH-Absolvent haben Sie einen Grossteil des fachlichen Rüstzeugs für die Selbständigkeit mitbekommen. Ich fände es toll, wenn das Unternehmertum bei FH-Absolventen noch beliebter werden würde.

Marc Ziegler

(siehe dazu Seite 18)

## Ausgezeichnet Bravo!

ALIS ist die Alumni-Organisation der Absolventinnen und Absolventen der Hochschule für Agrar-, Forst- und Lebensmittelwissenschaften in Zollikofen – einer Teilschule der Berner Fachhochschule. Anfang Jahr lancierte ALIS zum ersten Mal den ALIS-Förderpreis. Mittlerweile steht der Preisträger fest: Ausgezeichnet wurde das komplementärmedizinische Tierheilangebot «Kometian».

«Kometian» bietet Nutztierhaltern ein komplementärmedizinisches Beratungsangebot per Telefon an, und zwar rund um die Uhr, sieben Tage die Woche. Der Beratungsdienst betreut zurzeit 188 Betriebe, wobei die Betriebe aus eigener Überzeugung daran teilnehmen. Die Beratungen von «Kometian» werden durch Tierärzte mit Spezialausbildung in Komplementärmedizin und Tierhomöopathinnen sowie Tierheilpraktiker sichergestellt. Laut der Jury des ALIS-Förderpreises stellt der Beratungsdienst ein Projekt mit Signalwirkung dar. Die Idee sei innovativ und habe eine Marktlücke getroffen.

[www.alis.ch](http://www.alis.ch)

[www.kometian.ch](http://www.kometian.ch)

## Platzplaner

Den Zürcher Sechseläutenplatz kennt man dank Grossanlässen wie dem Sechseläuten, dem Züri Fäscht oder der Street Parade über die Stadtgrenze hinaus. Mit seinen 16 000 Quadratmetern ist er laut der Stadt Zürich der grösste innerstädtische Platz der Schweiz. Im April wurde der neu gestaltete Platz eingeweiht. 120 000 Quader aus Valser Granit decken neu den Boden ab. Der Platz wurde von Absolventen der Hochschule für Technik Rapperswil (HSR) – einer Teilschule der Ostschweizer Fachhochschule – realisiert. Die Landschaftsarchitekten des Büros vetschpartner – sämtliche Partner von vetschpartner haben an der HSR Landschaftsarchitektur studiert – gingen 2001 als Sieger aus einem Wettbewerb hervor. Ende 2013 wurde der letzte Stein gesetzt. Die HSR ist die einzige Hochschule in der Deutschschweiz, die einen Bachelorstudiengang in Landschaftsarchitektur anbietet.

[www.hsr.ch](http://www.hsr.ch)

[www.vetschpartner.ch](http://www.vetschpartner.ch)

Anete Melece erhielt Ende März 2014 den Schweizer Filmpreis in der Kategorie «Bester Animationsfilm». Die Absolventin der Hochschule Luzern wurde für den Film «The Kiosk» ausgezeichnet. Die 31-jährige Filmemacherin schloss vor zwei Jahren das Masterstudium in Design in der Spezialisierung Animation ab. Der Film «The Kiosk» ist aus ihrer Masterarbeit heraus entstanden und dauert sieben Minuten. «The Kiosk» erzählt die Geschichte einer Kioskfrau. Der Film erreichte zudem den zweiten Platz beim Trickfilmwettbewerb an den diesjährigen Solothurner Filmtagen.

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

[www.anetemelece.lv](http://www.anetemelece.lv)

## Meine Geschichte

Der «Prix alicé» zeichnet Personen aus, die mit einer Weiterbildung ihrem Leben entscheidende Impulse gegeben haben. Auch Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen sind aufgefordert, teilzunehmen und mit ihrer Geschichte andere zu inspirieren.

Sie haben Ihren beruflichen Traum dank einer Weiterbildung an einer Fachhochschule verwirklicht? Die Weiterbildung war entscheidend für einen beruflichen Wechsel oder einen Umstieg? Sie glauben, dass Ihre Geschichte Jüngere inspirieren könnte? – Falls Sie mindestens eine dieser Fragen mit Ja beantworten können, dann bewerben Sie sich.

Füllen Sie das Bewerbungsformular aus, das Sie über [www.lernfestival.ch/prix-alice](http://www.lernfestival.ch/prix-alice) abrufen können (Eingabeschluss: 20. Juni 2014).

Der Preis wird in den Alterskategorien 20 bis 30, 31 bis 50 sowie über 50 Jahre verliehen. Es winkt ein Preis im Wert von 3000 Franken.

Die Gewinnerinnen und Gewinner werden an der Eröffnungsveranstaltung des Lernfestivals am 18. September 2014 in Bern geehrt. Die Preisverleihung ist öffentlich. FH SCHWEIZ ist in der Jury vertreten.

[www.lernfestival.ch/prix-alice](http://www.lernfestival.ch/prix-alice)

## Profil sichern

Wer ein FH-Studium absolvieren möchte, muss die Zulassung beachten. Liegt eine gymnasiale Maturität vor, dann wird beispielsweise für ein Wirtschaftsstudium zusätzlich eine mindestens einjährige Arbeitswelterfahrung gefordert. Eine Verordnung des Bundes schreibt vor, dass diese Arbeitswelterfahrung berufspraktische und berufstheoretische Kenntnisse aus dem Wirtschaftsbereich vermitteln muss. In derselben Verordnung heisst es überdies, dass die Fachhochschulen gemeinsam mit Berufsverbänden für einheitliche Anforderungen an die Arbeitswelterfahrung sorgen. Mit einer Interpellation ersucht Ständerat Ivo Bischofberger – Mitglied des Beirats FH SCHWEIZ – den Bundesrat, über diese Zulassungspraxis zu informieren. Ivo Bischofberger legt mit seiner Interpellation das Augenmerk auf die Eingangskompetenzen der FH-Studierenden mit gymnasialer Maturität als Vorbildungsausweis. Die Eingangskompetenzen sollen dem praxisorientierten Profil der FH-Ausbildung genügen. INLINE wird über die Antwort des Bundesrats informieren.

**Toni Schmid**

[toni.schmid@fhschweiz.ch](mailto:toni.schmid@fhschweiz.ch)

## Stereotype kappen

Frauen melden sich oft nicht auf Stellenausschreibungen, die sprachlich stark von männlichen Stereotypen geprägt sind. Begriffe wie «zielstrebig», «selbständig», «analytisch» und «durchsetzungsstark» sind Signalwörter, die Frauen offenbar hemmen, eine Bewerbung in Betracht zu ziehen. Dies konnte unlängst eine Untersuchung der Technischen Universität München zeigen. Fazit: Die optimale Personalauswahl setzt eine umsichtig formulierte Stellenausschreibung voraus. Frauen fühlten sich, so die Münchner Untersuchung, von Begriffen wie «engagiert», «verantwortungsvoll» oder «gewissenhaft» angesprochen. Für männliche Testpersonen machte der Ausschreibungstext dagegen keinen Unterschied.

[www.tum.de](http://www.tum.de)

# HFKG – Countdown läuft

Das Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (HFKG) tritt voraussichtlich Anfang 2015 in Kraft. Fachhochschulen, universitäre Hochschulen und pädagogische Hochschulen besitzen dann eine gemeinsame rechtliche Grundlage. Das HFKG verpflichtet Bund und Kantone zur engen Zusammenarbeit und löst das Fachhochschulgesetz ab (INLINE, Februar 2014, S. 6).

In einem Artikel arbeitet das HFKG das Ausbildungsprofil der Fachhochschulen explizit heraus und legt den Fokus auf die Praxisorientierung:

*«Die Fachhochschulen bereiten durch praxisorientierte Studien und durch anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung auf berufliche Tätigkeiten vor, welche die Anwendung wissenschaftlicher Erkennt-*

*nisse und Methoden sowie, je nach Fachbereich, gestalterische und künstlerische Fähigkeiten erfordern.»*

Das HFKG übernimmt gleichzeitig den Grundsatz aus dem bis Ende 2014 noch geltenden Fachhochschulgesetz, dass das FH-Bachelorstudium «in der Regel» berufsqualifizierend sein muss.

*«Auf der ersten Studienstufe bereiten sie [die Fachhochschulen] die Studierenden in der Regel auf einen berufsqualifizierenden Abschluss vor.»*

Wenige FH-Studiengänge sind von diesem Grundsatz ausgenommen (z.B. Studiengänge in der Angewandten Psychologie). Die Berufsqualifizierung wird dort mit dem konsekutiven Masterabschluss erreicht.

Das HFKG definiert überdies die Zulassung zur Fachhochschule. Für die Zulassung zur Bachelorstufe wird vorausgesetzt:

- eine Berufsmaturität in Verbindung mit einer beruflichen Grundbildung,
- eine gymnasiale Maturität und eine mindestens einjährige Arbeitswelterfahrung (in einem dem FH-Fachbereich verwandten Berufsfeld),
- eine Fachmaturität in einer dem FH-Fachbereich verwandten Studienrichtung.

Die konkretere Bestimmung der Zulassung für jeden einzelnen FH-Fachbereich ist Sache des Hochschulrats (des politischen Organs nach HFKG); der Hochschulrat kann weitere Zulassungsvoraussetzungen definieren.



Der effektive Jahreszins beträgt 8,9%. Sie können bis zu Ihrer Kreditlimite über das Bargeld frei verfügen. Die monatlichen Zinskosten fallen nur für den beanspruchten Kreditbetrag an. Somit lassen sich die Gesamtzinskosten erst nach Vertragsabschluss berechnen. Bei einer durchschnittlichen Kreditbeanspruchung von CHF 10'000.- und einer Laufzeit von 36 Monaten betragen die Gesamtzinskosten CHF 2'670.-. Hinweis laut Gesetz: Kreditvergabe ist verboten, falls sie zu Überschuldung führt (Art. 3 UWG). CREDIT-now ist eine Produktmarke der BANK-now AG, Horgen.

## Kann ich mir eine Weiterbildung finanzieren? Ja, mit CREDIT-now Diploma.

- ✓ Attraktiver Zinssatz
- ✓ Zinsen von den Steuern abziehbar
- ✓ Flexibel Bargeld beziehen und zurückzahlen
- ✓ 0800 40 40 42 oder [credit-now.ch/diploma](http://credit-now.ch/diploma)

Es gibt immer eine Lösung



TITEL

# «Journalismus war mein Traum»

*Diego Yanez arbeitete 24 Jahre lang für das Schweizer Fernsehen. Der Journalist ist seit Anfang März neuer Direktor des MAZ – der Schweizer Journalistenschule. Ein Gespräch mit dem HWV-Absolventen über Nachfolge, Medien und über seinen Werdegang.*



**Herr Yanez, am 3. März traten Sie Ihre neue Stelle an. Was waren Ihre letzten Gedanken am Vorabend des 3. März?**

Ich empfand vor allem Freude. Ein Neubeginn ist eine Befreiung. Die E-Mail-Box ist leer, der Schreibtisch aufgeräumt. Gleichzeitig dachte ich respektvoll an meine neue Aufgabe. Ich stehe jetzt in einem neuen Beruf. Ich bin nicht mehr Journalist. Ich bin Direktor einer Schule. **Wobei die Schule viel mit Journalismus zu tun hat.**

Ich hätte mir natürlich nicht denken können, Direktor einer Schule für Karosseriespengler zu werden. Die Inhalte, die am MAZ vermittelt werden, haben einen starken Bezug zu dem, was ich beruflich bisher gemacht habe. Hier lernt man Journalismus, hier lernt man Kommunikation.

**Was tun Sie als Direktor?**

Ich übernehme das Ruder des MAZ, eines Unternehmens, das bestens aufgestellt ist und einen hervorragenden Ruf genießt. Meine Aufgabe ist es, die richtige Entwicklung in einem sehr dynamischen Umfeld zu bestimmen und umzusetzen. Ich arbeite dabei eng mit den Studienleitern zusammen. Sie sind die Experten im jeweiligen Fachgebiet.

**Ihre Vorgängerin war 25 Jahre am MAZ tätig und hatte seit 1998 das Sagen. Wie tritt man eine solche Nachfolge an?**

Mit viel Respekt und einer grossen Verpflichtung. Ich trete ein grosses Erbe an. Meine Vorgängerin hat gemeinsam mit den Mitarbeitenden Grosses geleistet. Der Respekt davor ist gross. Und ich verstehe dieses Erbe als Verpflichtung. Ich will das MAZ gut in die Zukunft bringen.

**Kontinuität und Neugestaltung: Was heisst das für Sie als Nachfolger?**

Ich will das MAZ nicht neu erfinden, sondern weiterentwickeln. In einem Bild gesprochen: Ich bin Anhänger der Evolution und nicht der Revolution. Kontinuität und Neugestaltung sind Aspekte dieser Evolution. Wenn es der Markt fordert, halten wir am Bestehenden fest. Und wenn der Markt sich verändert, entwickeln wir neue Inhalte. Dabei gehe ich mit Bedachtsamkeit vor.

**Was taten Sie als Erstes?**

Mein erstes Ziel war und ist immer noch, das MAZ à fond kennenzulernen. Das macht man nicht in wenigen Wochen. Aber das Bild, das ich vom MAZ habe, wird immer schärfer.

**Wohnten Sie schon einer Unterrichtsstunde bei?**

Das möchte ich bald tun. Es ist wichtig, dass ich mir auch ein Bild von der Unterrichtspraxis mache.

**Welche Kompetenzen muss ein Nachfolger mitbringen?**

Grundsätzlich ist jede Nachfolge anders. Es gibt kein Handbuch über die gute Nachfolge. Respekt für die bereits geleistete Arbeit, Analysefähigkeit und Führungskompetenz sind Eigenschaften, die man zweifellos mitbringen muss.

**Wie führen Sie?**

Ich bin zugänglich und unkompliziert. Ich möchte Mitarbeitende ins Boot holen. Ich versuche, konsensorientiert zu führen. Gleichzeitig weiss ich, dass ich am Ende die Entscheidungen treffen muss. Konsens ist wichtig, aber nicht um jeden Preis.

**Wann ist die «Phase der Nachfolge» vorbei?**

Das Kennenlernen dauert vielleicht zwei bis drei Monate. Das ist eine erste Phase. In einer zweiten Phase dreht sich alles um die Feinheiten. Es geht um viele Details. Diese Phase dauert ein Jahr. Seit Mitte März stehe ich andererseits voll in der Verantwortung.

**Sie sind ein erfahrener Journalist. Wie nutzen Sie persönlich Medien?**

Basis und Grundlage bildet seit sehr vielen Jahren die NZZ. Morgens höre ich noch Radio. Im Büro werfe ich einen kurzen Blick in andere Zeitungen. Dann informiere ich mich je nach Newslage via nationale und internationale Online-Medien. Als Ergänzung schaue ich am Abend ausgewählte Newsformate im Fernsehen.

**Fernsehen ist für Sie «nur» Ergänzung?**

Das Fernsehen bringt eine neue Dimension. Die grosse Stärke des Fernsehens ist die Vermittlung von Emotionen. Denken Sie an ein Bombenattentat; Fakten und Hintergründe kann eine Zeitung bestens präsentieren, das Fernsehen kann über das hinaus das Ausmass der Tragödie, die Gesichter und Schicksale der Betroffenen eindringlicher zeigen. Bewegte Bilder haben diesen enormen Vorteil. Oder nehmen Sie das Beispiel einer Obama-Rede: Ihn zu sehen, sein Charisma zu «spüren», ist eine zusätzliche Dimension, die das Wort ideal ergänzt.

**Wo sehen Sie die Schwächen des Fernsehens?**

Das geschriebene Wort ist präziser, ist analytischer. Das Fernsehen ist als Medium flüchtiger.

**Lesen Sie die gedruckte Version der NZZ?**

Nein, ich lese die iPad-Version. Das ist praktischer.

**Welches Bild haben Sie von den Schweizer Medien?**

Im internationalen Vergleich besitzt die Schweiz eine reichhaltige Medienlandschaft. Blicken wir dagegen nicht über die Grenze, dann muss man eine Verarmung festhalten, gerade im Printbereich. Viele Titel sind verschwunden, einige Produkte sind Kopfblätter. Sie bieten dasselbe an.

**Zeitungen kämpfen ums Überleben.**

**Wie beurteilen Sie die Situation?**

Printzeitungen finanzieren sich traditionell über Abonnemente, Kioskverkäufe und Werbung. Seit es Gratismedien, online und Print, gibt, erodieren die Auflagen und die Werbeeinnahmen brechen ein. Das trifft die Zeitungen empfindlich. Für Medienhäuser ist der Online-Bereich nicht einfach. Die meisten Medienhäuser stellen ihre Inhalte gratis zur Verfügung, Geld verdienen die wenigsten damit. Gleichzeitig bleiben die Kosten hoch. Inhalte zu produzieren, kostet Geld.

**Gewisse Verlage versuchen mit «Paywalls», sogenannten «Bezahlschranken», zu arbeiten. Für Online-Beiträge muss man etwas bezahlen. Ist das die Lösung?**

Fortsetzung auf Seite 14

## Der Journalist

Diego Yanez studierte in Luzern Betriebsökonomie (HWV Luzern). Seine journalistische Laufbahn begann er beim ehemaligen «Vaterland». Er arbeitete fast ein Vierteljahrhundert für das Schweizer Fernsehen; er war als Redaktor, Korrespondent oder stellvertretender Redaktionsleiter für Sendungen wie «10vor10», «Tagesschau» und «Rundschau» tätig. Zuletzt hatte der heute 56-Jährige die Position des Chefredaktors SRF inne. Seit Anfang März ist er Direktor des MAZ in Luzern. Das MAZ versteht sich als «führendes Kompetenzzentrum für Journalismus in der Schweiz». Die Schule für Journalisten und Kommunikationsfachleute zählt heute über 1000 Studierende, 300 Dozierende und 30 festangestellte Mitarbeitende. Das MAZ fokussiert sich aufs berufsbegleitende Studieren. [www.maz.ch](http://www.maz.ch)

Ich hoffe, dass diese Versuche gelingen. Es ist eine Anomalie, dass für fundierte Information nicht bezahlt werden muss. Gratis ist nur, was keine Nachfrage hat oder was unbeschränkt vorhanden ist. Das ist bei Information respektive News nicht der Fall.

**Manche Leser weichen aus. Es gibt ja noch genügend Gratisangebote.**

Diese Leser verhalten sich ökonomisch rational. Darum ist es wichtig, dass die Verlage solche Modelle einführen, und zwar möglichst alle. Nur so haben sie eine Chance. Das Ausweichen bringt dem Medienkonsumenten dann nichts. Sie werden ja nicht auf «SPIEGEL-Online» gehen, wenn Sie etwas über die Session in Bern oder über die Schweizer Binnenwirtschaft erfahren wollen.

**Das Medienangebot ist breit, die Verfügbarkeit sehr hoch. Wie informiert man sich heute am besten?**

Ich würde jeder Person nahelegen, sich zu überlegen, welches ihre Bedürfnisse sind. Jugendlichen würde ich empfehlen, die Breite kennenzulernen. Früher hatte man zuhause eine Zeitung. Heute hat man Zugang zu sehr vielen Produkten, gerade im Online-Bereich, aber auch Social Media eröffnen neue Möglichkeiten. Diese Vielfalt kennenzulernen, ist sehr wichtig. Anschliessend kann man sich je nach Bedürfnis das Passende herauspicken.

**Wie informieren wir uns in Zukunft?**

Eine schwierige Frage. Wir wissen nicht, welche technologische Entwicklung in zehn Jahren unsere Mediennutzung bestimmen wird. Das weiss man schlichtweg nicht. Es ist daher kaum möglich, eine Prognose abzugeben. Was sicher ist: Es wird die eine oder andere Überraschung geben. Die Entwicklung geht weiter ...

**... mit Folgen für das MAZ.**

Natürlich. Wir werden rasch darauf reagieren müssen, indem wir unsere Ausbildungsangebote laufend anpassen.

**Mitte März schrieb erstmals ein Roboter eine Meldung für die «Los Angeles Times». Was löst so eine Meldung bei Ihnen aus?**

Ich nehme das nicht allzu ernst. Es beunruhigt mich nicht. Ich stelle es mir sehr schwierig vor, die umfassende Arbeit eines Journalisten durch eine Maschine zu ersetzen. Es ging hier um eine sehr simple Meldung. Sobald es auch nur etwas komplex wird oder gar in die Analyse

geht, muss der Roboter einiges mehr leisten, als nur eine simple Meldung wiederzugeben.

**Würden Sie Ihren Kindern empfehlen, in den Journalismus einzusteigen?**

Bevor man Journalist wird, muss man etwas anderes erlernen. Was meine ich da-

*«Ich verdanke dem HWV-Studium eine gewisse Systematik, die Analysefähigkeit. Das war neben dem wirtschaftlichen Know-how sicher das Wichtigste.»*

**Diego Yanez**

mit? Ich würde meinen Kindern empfehlen, zuerst eine Ausbildung zu machen. Erst dann würde ich den Schritt in den Journalismus wagen. Es ist von grossem Vorteil, wenn man aus einem Fach herauskommt. Journalismus ohne solide Basis allein genügt in meinen Augen immer weniger.

**Sie sind selbst diesen Weg gegangen.**

**Sie studierten Betriebsökonomie an der HWV Luzern. Wie sind Sie in den Journalismus eingestiegen?**

Journalismus war immer mein Traum. Während des HWV-Studiums begann ich, für eine Zeitung zu schreiben. Ich machte nach dem Studium ein Volontariat und war mittendrin im Journalismus.

**Was nahmen Sie aus der HWV-Ausbildung mit?**

Ich verdanke dem HWV-Studium eine gewisse Systematik, die Analysefähigkeit. Das war neben dem wirtschaftlichen Know-how sicher das Wichtigste.

**Sie wechselten vom Print- in den TV-Journalismus. Wie kam es dazu?**

Der Chef der Sendung «Kassensturz» rief mich eines Tages an und fragte mich, ob ich mir einen Wechsel vorstellen könnte. Ich nahm das Angebot an. Nach ein, zwei Jahren wusste ich, dass ich das Richtige gefunden hatte. TV-Journalismus ist sehr schauplatzorientiert, ist dadurch nah am Geschehen und an den Menschen. Man muss vor Ort sein, um einen Bericht zu erstellen. Man kann nicht einfach das Telefon in die Hand nehmen und mit zwei, drei Personen reden. Das sprach mich sehr an.

**Sie waren zuletzt als Chefredaktor SRF tätig. Was waren Ihre Aufgaben?**

Ich war für alles verantwortlich, was schief lief (*lacht*). Als Chefredaktor trägt man die Verantwortung für die publizistische Ausrichtung und die Qualität von Sendungen wie «Tagesschau», «Arena», «Einstein» oder «glanz & gloria». Natürlich leiten Redaktionsleiter die Einzelsendungen. Ich wurde beigezogen, wenn es um heikle oder kritische Themen ging. Die Ausrichtung bestimmte ich über das Konzept einer Sendung. Jede Sendung folgt einem klaren Konzept. Budget und Personalfragen waren zwei andere Instrumente meiner Einflussnahme.

**Sie wechselten mit 56 Jahren zum MAZ. Wieso?**

Ich fragte mich vor wenigen Jahren: «Bleibe ich bis zur Pensionierung beim Fernsehen, oder nehme ich eine neue Herausforderung an?» Ich entschied mich für Letzteres. Falls sich eine reizvolle Herausforderung ergäbe, würde ich diese annehmen, sagte ich mir. Und eine solche ergab sich. So kam es zu meiner Bewerbung für die Stelle am MAZ.

**Ein Glücksfall?**

Ja, wie so oft im Leben. In jeder Biografie wimmelt es von solchen Glücksfällen. Davon bin ich überzeugt.

Gespräch: Claudio Moro,  
Linda Pollari (Bild)

# Wie lege ich los?

*Jobwechseln heisst oft nachfolgen. Der erste Arbeitstag rückt näher heran. Freude und Spannung wachsen. Was am neuen Arbeitsort zunächst wichtig ist, sind die neuen Kolleginnen und Kollegen – nicht die frischen Aufgaben oder Termine.*

Werde ich der neuen Aufgabe gewachsen sein? Wird mein Team mich mögen? Und kann ich den Erwartungen des Vorgesetzten gerecht werden? Das berufliche Erbe eines Vorgängers anzutreten, geht meist Hand in Hand mit unterschiedlichsten Gefühlen und Gedanken. Zwar ist jede Stelle und jede Situation einzigartig, dennoch sind sich Fachleute einig, dass Nachfolger von Führungs- oder Projektleitungsfunktionen gut daran tun, einige allgemeine Verhaltenempfehlungen zu beherzigen.

«Wichtig ist, dass man sich nicht einfach in die Arbeit «wirft», sondern schon vor Stellenantritt genau klärt, ob und wie die Einführung in die neue Tätigkeit geplant ist», sagt Erik Nagel, Leiter des Instituts für Betriebs- und Regionalökonomie der Hochschule Luzern. Die Zeit im Vorfeld sei zudem dazu zu nutzen, sich ein umfassendes Bild zu machen, also Genaueres über Aufgabe, Ziele und Erwartungen, Anstehendes und Dringendes sowie über verschiedene Akteure in Erfahrung zu bringen. «Allerdings heisst auch eine genaue Klärung der Erwartungen zu Beginn nicht, dass diese dann abschliessend bereinigt sind. Teilweise wird ja erst im Arbeitsalltag nachvollziehbar, was gemeint war», so Nagel.

Auch Gespräche mit dem Vorgänger oder dem Team hält er für eine gute Option – jedoch nur, wenn sie offiziell angekündigt wurden. Sonst könne ein solcher Schritt taktierend oder anbiedernd wirken. Auch sei nicht zu vergessen, dass es sich hierbei stets um subjektive Schilderungen handle, die daher nur als Puzzlesteine für das eigenständige Gesamtbild dienen sollten. Um dieses weiter abzurunden, kann auch die Auseinandersetzung mit der Branche oder der Art des Unternehmens hilfreich sein: So ist es in bürokratischen Strukturen beispielsweise fast zwingend, die formalen Regeln zu kennen, während in jüngeren Organisationen eher Improvisation gefragt sein kann.

## **Auf keinen Fall mit Vollgas**

Und dann ist er da, der erste Arbeitstag: Jetzt mit Vollgas loslegen? «Auf keinen Fall», sagt Elisa Streuli. Sie arbeitet in der Führungspersonenentwicklung am Institut für Angewandte Psychologie der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. «Zunächst sollte man beobachten», rät sie, «und die bisherige Arbeit der Leute würdigen.» Denn nicht Termine seien das Wichtigste, sondern die Leute: Nur mit ihnen gemeinsam können Ziele erreicht werden.

Eine hohe Wahrnehmungsbereitschaft hält auch Katrin Welge, Dozentin für «Leadership & Change» an der Hochschule für Angewandte Psychologie der Fachhochschule Nordwestschweiz, für wichtig. «Heute kommen junge Nachwuchsführungskräfte meist sehr gut vorbereitet in die Nachfolgeposition, meist aber auch mit der Vorstellung, sich gleich beweisen zu müssen und das eigene Profil schnellstmöglich mit dem Einleiten von Veränderungen erkennbar zu machen», so Welge. Aufmerksam die Reaktionen auf den Wechsel und die eigene Person zu beobachten, hält auch sie für sinnvoller.

Beide Fachfrauen raten dazu, in den ersten Tagen das Gespräch mit den Mitarbeitenden zu suchen, um sich kennenzulernen. Streuli sagt: «Die Mitarbeitenden sind Verbündete, nicht Gegner.» Dass Veränderungen immer auch Unsicherheit hervorrufen, verheimlicht sie nicht. Deshalb sei es wichtig, sich Orientierung zu verschaffen, Ängste ernst zu nehmen, sich auf das Wesentliche zu fokussieren – und gleichzeitig die Erwartungen des Unternehmens klar zu kommunizieren. Welge erachtet insbesondere die Auseinandersetzung mit sich selbst und damit, wie man die neue Führungsrolle gestalten möchte, als unerlässlich. Hilfreich findet sie eine so genannte «SWOT»-Analyse zu sich selbst und der neuen Aufgabe. «Wer eine solche vor Antritt der Stelle durchführt und sechs Wochen später wiederholt, erkennt, wo Handlungsbedarf ist.»

## **Rückhalt durch den Chef sicherstellen**

Zentral in allem ist auch der Rückhalt durch den Vorgesetzten. Sich mit ihm abzustimmen, gerade in der Anfangszeit, hält Streuli deshalb für unabdingbar. Vor allem wenn der Auftrag lautet, alles umzukrempeln, die Mitarbeitenden aber eher an Bewährtem festhalten.

Auch Erik Nagel von der Hochschule Luzern sieht das ähnlich. Für ihn ist überdies nach einem gelungenen Start mit viel Neugier und Offenheit auch das Finden einer eigenen Linie wichtig: «Wie mit schwierigen Situationen umzugehen ist, bleibt letztlich immer eine Ermessensfrage. Wichtig ist es aber, einen eigenen Standpunkt zu entwickeln, um nicht zum Spielball verschiedener Akteure zu werden.»

[www.iap.zhaw.ch](http://www.iap.zhaw.ch)

[www.fhnw.ch/aps](http://www.fhnw.ch/aps)

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



*Jennifer von Rohr und Marc Jäger kennen die Situation, eine neue Funktion zu übernehmen. Jennifer von Rohr übernahm Mitte April die Leitung der Geschäftsstelle der «Alumni FHNW Angewandte Psychologie». Marc Jäger trat Anfang April den Vorsitz der Bankleitung der Raiffeisenbank Regio Frick an. Im Gespräch erzählen die FH-Studentin und der FH-Diplomierte von ihren Erwartungen und Erfahrungen – von Rohr rund zwei Wochen vor Stellenantritt, Jäger am dritten Tag im neuen Amt.*

**Frau von Rohr, Sie treten in vierzehn Tagen Ihre neue Funktion in der Leitung der Geschäftsstelle der «Alumni FHNW Angewandte Psychologie» sowie in der Unterstützung des Zentrums für Weiterbildung an der Hochschule für Angewandte Psychologie der FHNW an. Wie bereiten Sie sich vor?**

Um meine Aufgaben ganz genau zu kennen, analysiere ich meinen Stellen- und Zielbeschrieb immer wieder von neuem. Auch habe ich die Website sowie das Weiterbildungsprogramm im Detail angeschaut. Zudem konnte ich mit meiner Vorgängerin bereits an zwei, drei geschäftlichen Anlässen teilnehmen. So lernte ich einige Leute schon kennen, mit denen ich künftig zusammenarbeiten werde. Das gab und gibt mir Sicherheit.

**Welche Schwierigkeiten erwarten Sie in der neuen Aufgabe?**

Die Fussstapfen meiner Vorgängerin sind gross: Sie hat ihre Arbeit sehr gut gemacht. Etwas Unsicherheit, ob ich den Erwartungen gerecht werde, spüre

ich daher schon. Aber ich werde einfach mein Bestes geben. Eine Herausforderung sehe ich in der Kombination von Arbeit und Studium: Ich arbeite zu 40 Prozent in der neuen Funktion und studiere gleichzeitig im Bachelorstudiengang «Angewandte Psychologie». Auch bisher habe ich neben dem Studium gearbeitet, allerdings als Werkstudentin. Meine neue Funktion birgt ungleich mehr Herausforderungen. Deshalb bin ich gespannt, wie ich es schaffe, eine Balance zu finden.

**Was nehmen Sie sich für die erste Zeit vor?**

Zu Beginn möchte ich genau hinsehen und herausfinden, wie alles läuft. Es interessiert mich, wie die Rollen im Team verteilt sind. Mich selbst will ich zunächst im Hintergrund halten, beobachten und erst dann prüfen, welche nächsten Schritte zu gehen sind. Für sehr wichtig halte ich es auch, alle Personen im Team kennenzulernen und Beziehungen aufzubauen. Denn nur wenn es im Team stimmt, funktioniert auch der Rest.

**Herr Jäger, heute ist Ihr dritter Tag im Amt als Vorsitzender der Bankleitung der Raiffeisenbank Regio Frick. Ihre erste Bilanz?**

Seit meinem offiziellen Start spüre ich die Verantwortung, die ich neu trage, sehr direkt. Zudem bricht gerade eine Flut operativer Aktivitäten über mich herein. Mitarbeiter kommen mit vielen Dingen, die mein Vorgänger bisher abgefedert hat, auf mich zu. Dazu muss ich vielleicht erklären, dass ich bereits seit sechs Monaten im Betrieb bin. So konnte ich mich unter luxuriösen zeitlichen Bedingungen und mit viel Unterstützung meines Vorgängers in die neue Funktion einarbeiten und bereits wichtige Netzwerke aufbauen. Das gab mir eine ganz andere Sicherheit.

**Ein Direktionsposten ist allerdings nicht neu für Sie.**

Ja. Ich war vorher bei der Credit Suisse Mitglied der Direktion. Dennoch ist meine frühere Aufgabe nicht mit der heutigen Funktion vergleichbar. Als Chef einer selbständigen Raiffeisenbank mit 54 Mitarbeitenden, eines KMU, hat man eine grössere Kontaktfläche. Man ist näher an den Leuten dran und steht mehr im Fokus.

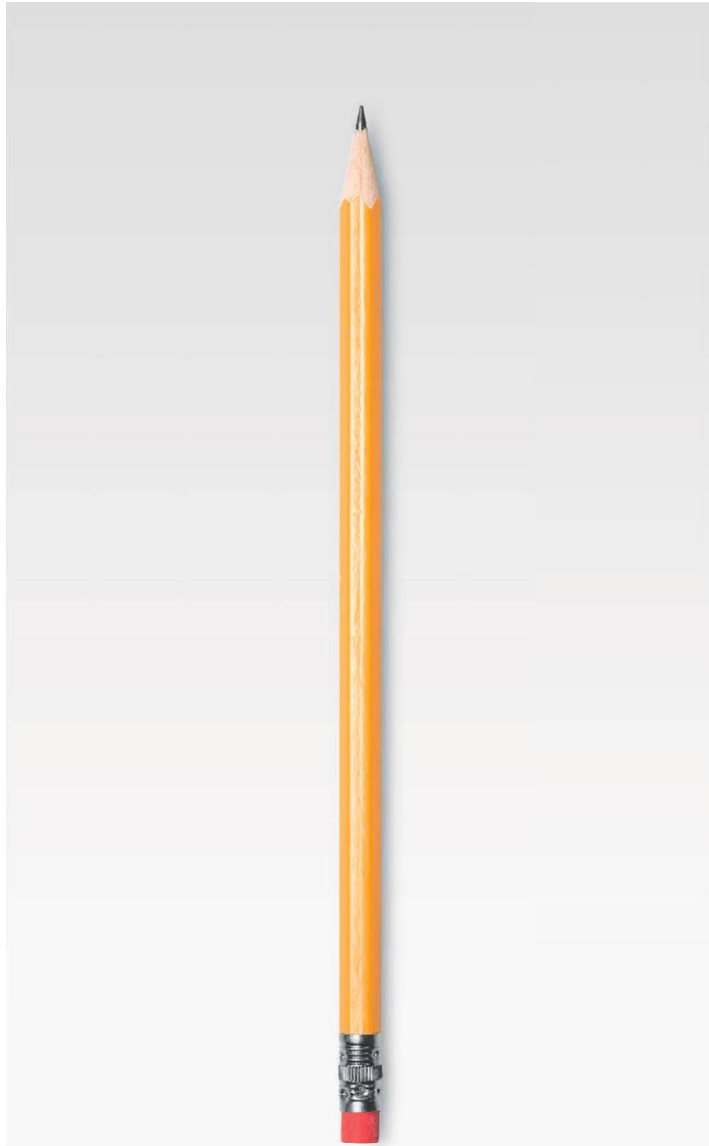
**Welche Herausforderungen haben Sie im neuen Betrieb bisher erlebt?**

Ich wurde bereits vor einem halben Jahr angekündigt. Mein Vorgänger war aber bis kurz vor Antritt seiner wohlverdienten Pension noch im Amt. Dadurch kam es auch zu schwierigen Momenten. Nicht immer fiel es ihm beispielsweise leicht, loszulassen. Ich wiederum musste bisweilen leer schlucken, weil es Dinge gab, die ich gerne schon im Vorfeld anders angepackt hätte. Aber auch in naher Zukunft warten grosse Herausforderungen: Die Mitarbeitenden reagieren zwar positiv auf den Wechsel, Veränderungen bergen aber immer auch Potenzial für Verunsicherung. Da ist es wichtig, dass man schnell ein Zukunftsbild zeichnet, Transparenz schafft und Erwartungen klarmacht. Das versuche ich zu tun.

**Haben Sie eine Erfolgsformel für Ihr weiteres Vorgehen?**

Mein wichtigster Grundsatz: Nicht alles an einem Tag ändern! Vieles funktioniert gut und nicht alles muss auf den Kopf gestellt werden. Überdies ist es mir ganz wichtig, das persönliche Gespräch mit jedem einzelnen Mitarbeitenden zu suchen.

*Gespräche: Mirjam Oertli, Julian Rüthi (Bilder)*



## unabhängig

Als unabhängige Stiftung sind wir näher bei unseren Mitgliedern, erkennen Bedürfnisse rasch und können diese unkompliziert erfüllen.

Wir handeln einzig im Interesse unserer Mitglieder.



ptv

Pensionskasse der  
Technischen Verbände  
SIA STV BSA FSAI USIC  
3000 Bern 14  
T 031 380 79 60  
www.ptv.ch

aufmerksam · unabhängig · verantwortungsbewusst

**Ihre Geschichte zählt.**  
(FH SCHWEIZ in der Jury)  
[www.lernfestival.ch/prix-alice](http://www.lernfestival.ch/prix-alice)

# Nachfolgerin gesucht!

*KMU gehen irgendwann über in andere Hände. Neue Eigentümer und neue Führungspersonen geben fortan den Takt an. Die Nachfolge in KMU will gut vorbereitet sein. Eine Einführung.*

Bis 2018 dürften über 56 000 KMU vor der Frage der Unternehmensnachfolge stehen. Dies sagt eine Studie der Credit Suisse voraus. Das sind 14 000 jährlich oder knapp 1200 pro Monat. Mit den 56 000 KMU gehen 380 000 Arbeitsplätze einher, das sind bedeutend mehr, als die Zentralschweiz insgesamt zählt. Rechnet man Unternehmer, Mitarbeitende, Angehörige, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner zusammen, dann schiesst die Zahl der betroffenen Personen steil in die Höhe. Rasch wird klar, dass die Unternehmensnachfolge uns alle betrifft. Gelingt eine Nachfolge nicht, dann reisst dies eine empfindliche Wunde ins bestehende KMU-Gewebe. Es gehen Wert, Produktionskraft, Arbeitsplätze, Perspektiven und Kompetenzen verloren, nicht zu reden von den Einzelschicksalen, die sich dahinter verstecken. Etwa 30 Prozent der Unternehmen finden keine Nachfolge und verschwinden. Stark betroffen sind vor allem Kleinstunternehmen.

Philipp Heer ortet die grösste Herausforderung bei einer Nachfolge in KMU beim Unternehmer selbst. Heer ist FH-Absolvent und leitet beim «VZ VermögensZentrum» die Beratung von Firmen im Nachfolgeprozess. «Oft kann der Inhaber nicht loslassen und bewertet sein Unternehmen anhand des Herzbluts und der Energie, die er in der Vergangenheit ins Unternehmen gesteckt hat», erläutert er. Eine Person, die ein Unternehmen gegründet und aufgebaut hat, ist aufs engste mit dem eigenen «Lebenswerk» verflochten. Identität, Bestätigung und Sinnggebung entspringen der intensiven Arbeit im und am Unternehmen. Die Person hat etwas geschaffen, das das Selbstbild scharf und stark konturiert – allerdings mit einem Preis: Der objektive Blick aufs «Lebens-

werk» leidet zuweilen darunter. Droht alles wegzufallen, stellt sich grosse Unsicherheit oder Leere ein. «Es geht um Emotionen, um sehr Persönliches», fährt Heer weiter. «Vergessen wir ausserdem nicht, dass der Inhaber in der Regel zum ersten Mal vor einer Nachfolge steht.» Der Inhaber betritt mit der Nachfolgeregelung fremdes Terrain.

## Der Faktor Zeit

Ein Nachfolgeprozess bildet eine Brücke zwischen gestern und morgen. Für Matthias Mölloney, Leiter des Centers für Personalmanagement und Leadership an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich, verweist dieses Bild auf eine weitere Herausforderung: «Es geht um die Span-

nung zwischen Kontinuität und Innovation. Der Inhaber möchte einerseits sicherstellen, dass die Firma in seinem Sinne weitergeführt wird. Andererseits wünscht er sich, dass die Nachfolger neue, kreative Ideen einbringen.» Nur, solche Ideen spriessen einzig dann, wenn ein Nachfolger gefunden werden konnte. «Viele KMU haben es aufgrund ihrer Grösse schwer, geeignete Nachfolger intern aufzubauen», so Mölloney. «Es fehlt an entsprechenden Entwicklungsmöglichkeiten.» Darin sieht er einen der Gründe, wieso die Nachfolge in KMU scheitert. «Es gibt zu wenig interne Nachfolger, die gezielt auf die Übernahme von unternehmerischer Verantwortung vorbereitet werden. Bei externen Kandida-

## Know-how

**«KMU sind sehr stark vom Inhaber abhängig. Scheidet dieser aus, ist die Zukunft des Unternehmens ungewiss. Es ist ratsam, frühzeitig dafür zu sorgen, dass Beziehungen und Know-how des Inhabers im Unternehmen erhalten bleiben», erklärt Philipp Heer. Der FH-Absolvent ist Mitautor des Buches «Unternehmensnachfolge», eines Ratgebers des «VZ VermögensZentrums». Philipp Heer leitet die VZ-Niederlassung Luzern und zeichnet verantwortlich für die Beratungen im Bereich Unternehmensnachfolge. Der Ratgeber präsentiert in zehn Kapiteln alles Wissenswerte über die Nachfolgeplanung, die Unternehmensbewertung und über die Steueroptimierung.**



Urs Feldmann, Philipp Heer  
VZ-Ratgeber Unternehmensnachfolge  
160 Seiten, Zürich 2013  
ISBN 978-3-906162-00-3  
39 Franken

ten sehe ich erfahrungsgemäss ein zusätzliches Problem: Sie müssen bereit sein, ein finanzielles Risiko einzugehen und ein Geschäft zu übernehmen, das sie nicht bis ins letzte Detail kennen.»

Eine Nachfolge erfordert Vorbereitung. «Nur schon der emotionale Loslösungsprozess des Inhabers braucht in der Regel Zeit», weiss Philipp Heer. Er macht die Erfahrung, dass die meisten Übergaben am Faktor Zeit scheitern. «Die Nachfolge wird auf die lange Bank geschoben und viel zu spät in Angriff genommen. Unter Zeitdruck lassen sich die Hindernisse einer Nachfolge nicht beseitigen.» Der Startschuss für die Planung sollte sechs bis sieben Jahre vor der Übergabe erfolgen, so seine Einschätzung. Matthias Mölleney stimmt dem zu: «Ich würde empfehlen, damit mindestens fünf Jahre vor der Übergabe anzufangen und den Prozess begleiten zu lassen.» Die externe Hilfe sollte vor allem in einer gründlichen Analyse der Unternehmenssituation bestehen, so der erfahrene Personalexperte. Philipp Heer teilt diese Meinung: «Kein Unternehmen kommt um externe Hilfe herum. Am meisten Hilfe wird zu den Themen Unternehmensbewertung, Steeroptimierung, Unterstützung im Verkaufsprozess und Käufersuche sowie Vertragsgestaltung in Anspruch genommen.»

### Geld ist kein Anreiz

Die übergrosse Mehrheit der Schweizer KMU ist in Familienhand. Die genaue Anzahl variiert je nach Beschreibungsart zwischen 70 und 80 Prozent. Es herrscht gemeinhin die Vorstellung, dass die Nachfolge in solchen KMU familienintern geregelt wird. Der Wille oder die Pflicht, die Familientradition weiterzuführen, gibt den Ausschlag. Es geht um Kontinuität und Erfüllung von Erwartungen. Ein Bericht der «Stiftung KMU Next» (siehe Seite 20) weist indes darauf hin, dass dies in der Schweiz immer weniger der Fall ist. Die Unternehmen werden zunehmend von Nicht-Familienmitgliedern übernommen. Kinder oder andere Familienmitglieder schlagen beruflich andere Richtungen ein oder bekunden kein Interesse an der Übernahme des Unternehmens.

Das Finden geeigneter Kandidaten für die Nachfolge ist Dreh- und Angelpunkt der Nachfolgethematik. Viele dieser potenziellen Übernehmer spielen mit dem Gedanken, etwas zu bewegen und mehr

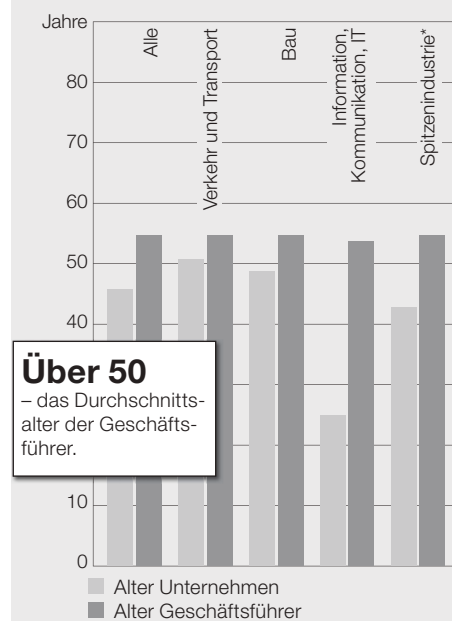
Verantwortung zu übernehmen. Andere nutzen die Gelegenheit, um sich bis zu einem bestimmten Grad selbst zu verwirklichen. Letzteres steht laut einer Umfrage der Credit Suisse im Zentrum der Motivationslage von Übernehmern. Finanzielle Anreize besitzen viel weniger Kraft. Doch gibt es so etwas wie das Idealprofil des Übernehmers? Matthias Mölleney winkt ab: «Nein, ein Idealprofil gibt es nicht.» Es komme auf die Situation des Unternehmens an. Stecke das Unternehmen in einer starken Wachstumsphase, brauche es andere Kompetenzen als in einer Phase der Restrukturierung. «Die Anforderungen an den Nachfolger sind genauso verschieden wie die zur Nachfolge stehenden Firmen», ergänzt Philipp Heer. Gleichwohl würde er zwei Anforderungen in ein betreffendes Profil aufnehmen: unternehmerisches Denken und Flexibilität. Mölleney spricht überdies die Unternehmenskultur an: «Die bestehende Unternehmenskultur wird sehr stark vom bisherigen Inhaber geprägt. Der Nachfolger muss sich deshalb ein grosses Stück an die bestehende Kultur anpassen, um wirksam führen und von innen heraus Entwicklungen anstossen zu können.» Anpassungsfähigkeit und umsichtiger Umgang mit bestehenden Strukturen und Abläufen sind die Schlüsselbegriffe dazu. Daher empfiehlt Matthias Mölleney, eine Analyse der Unternehmenskultur im Nachfolgeprozess vorzusehen. Bei einer Nachfolge kommt Bewegung ins Haus. Wer abtritt, nimmt Abschied und hinterlässt ein Erbe. Wer antritt, beginnt etwas Neues und übernimmt ein Erbe. Das tönt einfach, ist in der Realität jedoch energieraubend und zeitintensiv. Eine sorgfältige Planung ist der eine Hebel der Nachfolgeoperation, die Bereitschaft gut ausgebildeter Personen, die Chance als Übernehmer für sich zu entdecken und zu nutzen, der andere. Insbesondere Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen mit ihrer bewährten Praxis- und Handlungsorientierung drängen sich gleichsam als Nachfolger auf. Und übrigens: Ein übernommenes Unternehmen übersteht mit einer Wahrscheinlichkeit von 95 Prozent die ersten fünf Jahre nach der Übergabe. Das sagt die Statistik. Verlockend.

*Übergeber:* Person oder Gruppe, die die Firma weitergeben beziehungsweise verkaufen möchte.

*Übernehmer:* Person oder Gruppe, die die Firma übernehmen beziehungsweise kaufen möchte.

### «KMU-Demografie» nach Branchen

(Durchschnittsalter von Geschäftsführer und von KMU, eine Auswahl, in Jahren)



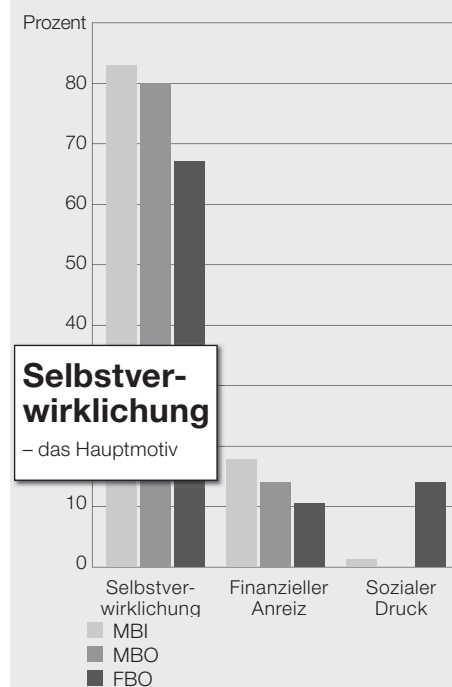
#### Über 50

– das Durchschnittsalter der Geschäftsführer.

\*chemisch-pharmazeutische Industrie, Kunststoff, Maschinen- und Elektroindustrie, Präzisionsinstrumente, Fahrzeugbau  
(Credit Suisse, KMU-Umfrage 2013)

### Hauptmotivation für Übernahme

(Übernehmer von KMU, nach Art der Übernahme, in Prozent)



#### Selbstverwirklichung

– das Hauptmotiv

MBI: Management-Buy-in (Übergabe an externe Person)  
MBO: Management-Buy-out (Übergabe an Mitarbeitende)  
FBO: Family-Buy-out (familieninterne Übergabe)  
(Credit Suisse, KMU-Umfrage 2013)

# «Stiftung KMU Next» unterstützt

FH SCHWEIZ will beim Thema «Nachfolge» Unterstützung bieten und setzt dabei auf die «Stiftung KMU Next». Die Stiftung greift KMU unter die Arme, wenn die Nachfolge ansteht. Gegründet wurde die «Stiftung KMU Next» vor zwei Jahren von den zwei Banken Raiffeisen und UBS. Die Stiftung versteht sich als Ansprech- und Beratungsstelle für Einzelpersonen, Firmen oder Familien – sprich: für Übernehmer und Übergeber. Sie bietet Standortbestimmung, Beratung sowie Vermittlung von Fachpersonen und Informationen an.

## Einstieg mit «Next Check»

Jeder Anfang ist schwer. Auch bei der Nachfolge. Die «Stiftung KMU Next» trumpft mit einem kostenlosen Erstgespräch für Übergeber und Übernehmer auf. Im Gespräch werden Eckdaten, Bedürfnisse und mögliche Vorgehensweisen geklärt. Speziell für Übergeber stellt die Stiftung das Evaluationstool «Next Check» zur Verfügung. «Next Check» umfasst rund 120 Fragen, die vom Übergeber online bearbeitet werden können. Dabei werden Themen wie Unternehmensorganisation, persönliche Zielsetzungen, Vorsorgeplanung oder Steuern angesprochen. Nach der Bearbeitung er-

hält der Übergeber einen Kurzreport, der auf mögliche Handlungsfelder aufmerksam macht. Dieses Angebot ist kostenlos. Wer einen Schritt weitergehen möchte, kann einerseits einen Detailreport anfordern oder andererseits die Ergebnisse mit einer unabhängigen Fachperson aus dem Netzwerk der Stiftung besprechen. Die persönliche halbtägige Standortbestimmung erlaubt eine eingehende Auswertung des «Next Check». Das halbtägige Coaching identifiziert konkrete Handlungsfelder und definiert erste Handlungsschritte. Diese Dienstleistung kostet 1500 Franken.

## Vermittlung von Wissen

Externe Unterstützung ist in jedem Nachfolgeprozess entscheidend (siehe Seite 18). Die «Stiftung KMU Next» vermittelt kostenlos Expertinnen und Experten aus unterschiedlichen Fachbereichen. In diesem «Nextpertenpool» kann rasch, gezielt und einfach nach einer geeigneten Person gesucht werden. Zugang zum «Nextpertenpool» erfolgt über die Website der Stiftung. Darüber hinaus informiert die Website über den Nachfolgeprozess. Übernehmer und Übergeber können auf Arbeitshilfen, Musterverträge, Checklisten und Weiteres zugreifen. Die Stiftung

## Für FH-SCHWEIZ-Mitglieder

**Mitglieder von FH SCHWEIZ profitieren ab August 2014 von der Zusammenarbeit des Dachverbands mit der «Stiftung KMU Next». Sie erhalten:**

- **100 Franken Rabatt auf «Next Check» mit Detailreport**  
(200 statt 300 Franken)
- **50 Prozent Rabatt auf Standortbestimmung (mit halbtägigem Coaching)**  
(750 statt 1500 Franken)
- **10 Prozent Rabatt auf jährliche Einschreibgebühr in «Nextpertenpool» als Expertin/Experte**  
(225 statt 250 Franken)

## Weitere Informationen

(ab August 2014):

[www.fhschweiz.ch/unternehmertum](http://www.fhschweiz.ch/unternehmertum)

lädt überdies regelmässig zu Fachevents, Seminaren und Workshops ein.

[www.kmunext.ch](http://www.kmunext.ch), [www.nextcheck.ch](http://www.nextcheck.ch)

# «Keine Angst»

## Herr Füglistaller, was benötigen FH-Ab solventen, die ein KMU übernehmen wollen?

Eigenkapital. Wir stellen immer wieder fest, dass Übernehmer über fundiertes Fachwissen und unternehmerische Handlungseigenschaften verfügen, sich aber über die Finanzierung keine Gedanken machen. Beim Kauf eines KMU müssen rund 40 bis 50 Prozent Eigenkapital vorhanden sein, damit eine ergänzende Finanzierung geprüft wird. Es gibt allerdings durchaus Möglichkeiten, gute und kreative Finanzierungen zu finden. Der Faktor «genügend Zeit» spielt eine wesentliche Rolle. Also keine Angst! Wo ein Wille ist, findet sich auch ein Weg!

## Was raten Sie einem Nachfolger?

Schaffen Sie klare Verhältnisse. Regeln

und klären Sie die Rollen während des Übergabeprozesses, insbesondere dann, wenn der «alte Patron» noch für eine gewisse Zeit in der Unternehmung bleibt, um den nahtlosen Übergang sicherzustellen. Dazu sind saubere und klar definierte Abmachungen unabdingbar, und zwar bevor Probleme entstanden sind. Kommunizieren Sie diese Abmachungen auch den Mitarbeitenden. Das schafft Vertrauen!

## Ihre Stiftung arbeitet mit FH SCHWEIZ zusammen. Was erhoffen Sie sich davon?

FH SCHWEIZ ist ein nationales Netzwerk, das branchenunabhängig qualifizierte Führungs- und Fachspezialisten in den KMU vereint. Wir erhoffen uns, dass die Thematik «Unternehmensnachfolge»



**Lien Füglistaller ist Geschäftsführer der «Stiftung KMU Next».**

aktiv in den KMU angesprochen wird und somit eine rechtzeitige und gute Regelung sowohl für den Unternehmer, seinen Nachfolger als auch für das Unternehmen gefunden werden kann. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit. Wir werden unseren Teil zum guten Gelingen beitragen. **Ist der «Next Check» auch für Übernehmer nützlich?**

Ja. Vor allem, wenn man wissen möchte, mit was für Fragen sich ein Übergeber beschäftigt.

# VR hilft

Mit der Nachfolgeregelung möchte der Inhaber eines Unternehmens seinen Besitz möglichst existenzsichernd und mit Gewinnpotenzial an die nächste Generation weitergeben. Die Übergabe von Besitz und Verantwortung ist mit grossen Herausforderungen verbunden – sei es in Fragen der Strategie und Führung, sei es aufgrund schwieriger persönlicher Beziehung und der Verschiedenartigkeit von amtierender und nachfolgender Person.

Ein bestehender Verwaltungsrat mit unterschiedlichen, sich ergänzenden Kompetenzen kann im Rahmen des Nachfolgeszenarios eine wichtige Rolle spielen: bei der Auswahl des geeigneten Nachfolgers, in der Moderation der Übergangsprozesse sowie bei Fragen rund um die Bestimmung des Unternehmenswerts oder hinsichtlich der allgemeinen finanziellen Situation.

Der Verwaltungsrat als strategisches Führungsorgan eröffnet gerade Familienunternehmen die Chance, sich mit kritischen Fragen zur nachhaltigen Nachfolgelösung auseinanderzusetzen. Durch eine gewisse «loyale Unabhängigkeit» und durch das richtige Augenmass können ausserhalb der Familie stehende Verwaltungsratsmitglieder einen wesentlichen Beitrag zur nachhaltigen Existenzsicherung und zum Fortbestand des Unternehmens leisten.

Im Vordergrund muss «die Sache» sein. Es gilt, ohne Vorbehalt die beste Voraussetzung für eine weitere erfolgreiche Geschäftstätigkeit des Unternehmens zu schaffen. Ein weiterer wichtiger Punkt liegt darin, den Verwaltungsrat den Bedürfnissen und Geschäftstätigkeiten der Firma entsprechend zusammenzustellen und mit genügend Objektivität für sämtliche Entscheidungen auszustatten.

Der Verwaltungsrat kann gerade auch im Hinblick auf die Nachfolge schon frühzeitig entsprechend zusammengestellt oder mit dazu passenden Kompetenzen versehen werden. Eine Verjüngung des Gremiums und die Einbindung von Erfahrungen in Strategie, Change-Management, Risikomanagement, Führung, Kommunikation und Supervision sind dabei bestimmt hilfreich bis erforderlich.

Dominic Lüthi, FH-Absolvent,  
Gründer und CEO von «VRMandat.com»

**Die Plattform «VRMandat.com» ist eine Online-Datenbank zur einfachen Suche neuer Mitglieder von Verwaltungs- und Stiftungsräten. Die Datenbank zählt aktuell über 300 Kandidaten, die sich auch für eine Nachfolge in KMU eignen und überdies gerne in ein Unternehmen investieren würden.**  
[www.vrmandat.com](http://www.vrmandat.com)

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

## HOCHSCHULE LUZERN

Technik & Architektur

Die Hochschule Luzern – Technik & Architektur ist die führende Bildungs- und Forschungsinstitution in der Zentralschweiz für Architektur, Informatik und Technik. Sie bietet praxisorientierte Bachelor- und Master-Studiengänge sowie verschiedene Weiterbildungsprogramme an und betreibt anwendungsorientierte Forschung & Entwicklung. Sie ist eines der fünf Departemente der Hochschule Luzern, die mit gesamthaft über 1'400 Mitarbeitenden über 9'700 Studierende aus- und weiterbildet.

Die Ausbildung des Departements Technik & Architektur umfasst acht Bachelor-Studiengänge in den Fachgebieten Architektur, Innenarchitektur, Bautechnik, Gebäudetechnik, Informatik, Elektrotechnik, Maschinenteknik, Wirtschaftsingenieur | Innovation sowie die Studiengänge Master of Arts in Architecture und Master of Science in Engineering. Neben dem deutschsprachigen Wirtschaftsingenieur | Innovation und der englischsprachigen Studienrichtung Business Engineering Sustainable Energy Systems ist auch das Studienangebot in Gebäudetechnik sowie in Fassaden- und Metallbau (Bautechnik) in der Schweiz einzigartig.

Im Rahmen einer Nachfolgeregelung suchen wir per 1. Juli 2015 eine Führungspersönlichkeit als

## Vizedirektorin / Vizedirektor (100%)

Leiterin / Leiter Bachelor & Master

### Ihre Aufgaben

Der Hauptfokus Ihrer Tätigkeit liegt in der Leitung der Bachelor- und Masterstudiengänge sowie deren Weiterentwicklung. Sie leiten interne Gremien- und Konferenzen, sind für die personelle sowie fachliche Führung aller Abteilungs- und Studiengangleitenden verantwortlich und definieren Rahmenbedingungen sowie Prozesse (inkl. Budgetverantwortung). Eine aktive Lehr- und Forschungsaktivität sowie Aufgaben im Rahmen der Studienberatung gehören ebenso in Ihr Aufgabengebiet. Als Mitglied der Departementsleitung wirken Sie bei der strategischen Entwicklung und der Positionierung des Departements massgeblich mit und agieren als Entscheidungsträger bei der Gewinnung von neuen Dozierenden und Experten. Im Bereich der Studierendenakquisition und der Vermarktung der Studiengänge ist zudem Ihre Initiative gefragt.

### Ihr Profil

Für diese anspruchsvolle Position setzen wir einen Hochschulabschluss (idealerweise mit Promotion) sowie mehrjährige Tätigkeit in der Lehre auf tertiärer Bildungsebene und Führungserfahrung voraus. Sie verfügen über vertiefte Kenntnisse in Didaktik sowie Kommunikation und können dank hoher Führungskompetenz unsere kooperative Kultur stärken. Sie kennen sich in der schweizerischen Hochschullandschaft aus und können idealerweise auf ein Netzwerk im Umfeld von Bau und Technik zurückgreifen. Ihre integrative Persönlichkeit sowie Durchsetzungsvermögen und Überzeugungskraft runden Ihr Profil ab.

### Unser Angebot

Wir bieten Ihnen eine spannende Führungs- und Gestaltungsaufgabe mit der Möglichkeit zur interdisziplinären Zusammenarbeit. Das innovative und lebendige Arbeitsumfeld bietet Raum für individuelle Gestaltung und sichert eine dynamische und professionelle Zusammenarbeit. Der Arbeitsplatz mit ausgezeichnete Infrastruktur befindet sich auf unserem Campus an attraktiver Lage in Horw / Luzern.

Weitere Informationen erhalten Sie von Prof. Dr. Andrea Weber Marin, Stellvertretende Direktorin, T +41 41 349 34 44, [andrea.webermarin@hslu.ch](mailto:andrea.webermarin@hslu.ch) und unter [www.hslu.ch/technik-architektur](http://www.hslu.ch/technik-architektur). Wir freuen uns auf Ihre Onlinebewerbung [www.hslu.ch/jobs](http://www.hslu.ch/jobs).

Die Bewerbungsfrist endet am 31. Mai 2014. Absolute Diskretion dürfen Sie voraussetzen.

FH Zentralschweiz

**HSR**HOCHSCHULE FÜR TECHNIK  
RAPPERSWIL

FHO Fachhochschule Ostschweiz

Nächster Kursstart: 22. August 2014

Informationen und Termine unter  
[www.hsr.ch/net](http://www.hsr.ch/net)

Das Weiterbildungsangebot

## CAS .NET Enterprise Applications 2014

richtet sich an erfahrene Entwickler, welche verteilte Geschäftsanwendungen mit .NET konzipieren und entwickeln möchten.

Werden Sie Expertin oder Experte für

### «Verteilte Informationssysteme»

Der Kurs befähigt die Teilnehmenden, .NET Applikationen in ihrem Unternehmen erfolgreich umzusetzen.

Die HSR Hochschule für Technik Rapperswil bietet den zwanzigtägigen Lehrgang zusammen mit Lösungsanbietern an. .NET unterstützt eine Vielzahl von Technologien für die Entwicklung von verteilten Systemen bestehend aus unterschiedlichsten Komponenten wie z.B. Workflow-basierte Services, Web-Applikationen, Rich-Clients sowie mobile Applikationen. Neben den technologischen Innovationen haben sich auch die Prozesse in der Software-Entwicklung verändert. Sie sind agiler geworden und werden mit mächtigen Tools effizient unterstützt.

Die Teilnehmenden erhalten im Kurs die technologischen und methodischen Kernkompetenzen für den Entwurf und die Realisierung der verteilten Informationssysteme, im Allgemeinen und mit Microsoft® .NET Version 4.0 (teilweise 4.5).

In zwei Vorkursen werden die Grundlagen des .NET und C# vermittelt, welche im Kurs vorausgesetzt werden.

**Profis haben nie ausgelernt. Informieren Sie sich jetzt!**

Abschluss	CAS .NET Enterprise Applications
Kursdauer	7 Monate, 20 Kurstage
Unterrichtszeit	ganztags, jeweils freitags und samstags
Studienort	HSR Hochschule für Technik Rapperswil
Beginn	22. August 2014
Vorkurse	Vorkurs 1: 14. und 21. 6. 2014 Vorkurs 2: 28. 6. und 5. 7. 2014
Informationen	<a href="http://www.hsr.ch/net">www.hsr.ch/net</a>
Auskünfte	T +41 (0)55 222 49 21 <a href="mailto:pnedic@hsr.ch">pnedic@hsr.ch</a>

Fachhochschule Nordwestschweiz  
Hochschule für Technik

### ZUSAMMEN|WEITERBILDEN

Berufsbegleitende MAS/CAS-Lehrgänge für den nächsten Karriereschritt

**CAS Unternehmensnachfolge (NEU)**

Die Weiterbildung für zukünftige Nachfolgeunternehmerinnen und -unternehmer

**Weitere Angebote**

- MAS Business Engineering Management
- MAS Internationales Logistik-Management
- MAS Supply Management Excellence

**Kontakt und Anmeldung**T +41 56 202 99 55; [weiterbildung.technik@fhnw.ch](mailto:weiterbildung.technik@fhnw.ch)[www.fhnw.ch/wbt](http://www.fhnw.ch/wbt)

# Eine umfassende Aufgabe



**Philippe Schaer ist ein Nachfolger. Der Maschineningenieur FH ist stellvertretender Geschäftsführer der ISBA AG in Zwingen. Das Familienunternehmen stellt Lichtkuppeln und Rauchabzugssysteme her und wurde 1939 von Schaers Grossvater gegründet.**

**Herr Schaer, wann wurde Ihnen klar, dass Sie die Nachfolge Ihres Vaters antreten würden?**

Zu Beginn meines Ingenieurstudiums. Mir wurde damals klar, dass ich Interesse an der Fortführung des Familienbetriebs habe.

**Spielte Pflichtgefühl oder sozialer Druck eine Rolle dabei?**

Nein. Gespräche im Familienkreis zeigten mir Möglichkeiten und Chancen auf. Nach dem Studium arbeitete ich kurz im Unternehmen. Da stand für mich fest: Ich möchte das Familienunternehmen in die Zukunft führen.

**Ihr Vater hat das Unternehmen von Ihrem Grossvater übernommen, Sie folgen Ihrem Vater. Ist man da unter Druck und Beobachtung?**

Klar, ein Druck ist da. Einen grossen Teil des Drucks macht man sich aber selber. Man möchte etwas erreichen. Das wollten ja bereits mein Grossvater und mein Vater. Insbesondere langjährige Mitarbeitende erlauben sich ab und zu einen Generationenvergleich, was ich sehr gut verstehe.

**Bereiteten Sie sich spezifisch auf die Nachfolge vor?**

Nein, von einer Vorbereitung mit Zeitplan und Meilensteinen ging ich nie aus. Es war mir klar, dass ich nach dem Ingenieurstudium vor allem Erfahrung sammeln musste. Dies tat ich während vier toller und lehrreicher Jahre in einem sehr spezialisierten KMU. Durch einige Personalwechsel im Familienunternehmen kehrte ich ziemlich kurzfristig zurück. Ab diesem Zeitpunkt wurde die Übergabe immer präsenter. Mir wurde klar, dass ich mein Wissen insbesondere in der Buchhaltung und im Personalwesen vertiefen sollte. Das tat ich mit dem Weiterbildungsmaster in Business Engineering Management der FHNW. Trotzdem: Ich stehe immer wieder vor Aufgaben und Entscheidungen, die nicht mit einer 0815-Lösung erledigt werden können.

**Wo lagen die Herausforderungen zu Beginn der Nachfolge?**

Ich hatte das Glück, in ein funktionierendes Unternehmen einzutreten. Die grösste Herausforderung war und ist die Unternehmensgrösse: Mit rund 50 Mitarbeitenden sind wir nicht gross, aber definitiv nicht mehr klein. Die Umstellung von Prozessen und die Organisation der Mitarbeitenden werden mich auch in Zukunft begleiten. Alles alleine zu überblicken, ist nicht mehr wirklich möglich, auch das ist eine Herausforderung.

**Sie sind Unternehmer. Was gehört dazu?**

Als Unternehmer muss man unter anderem Risiken intuitiv beurteilen und bereit sein, solche einzugehen. Weiter muss man bereit sein, alles der Aufgabe «Unternehmer» unterzuordnen. «Arbeitstools» nahm ich vor

allem aus der Ausbildung zum Maschineningenieur mit und dann natürlich aus der berufsbegleitenden MAS-Weiterbildung. Viel wichtiger ist aber, das Optimum im Unternehmen zu erbringen. Das Zeitmanagement ist als Unternehmer auch sehr wichtig.

**Welchen Rat haben Sie für alle, die eine Nachfolge antreten wollen beziehungsweise mit diesem Gedanken spielen?**

Bei Unternehmen mit grosser Fertigungstiefe hilft es, ein Allrounder zu sein. Es ist wichtig, in diversen Bereichen Kenntnisse zu haben. Das Wichtigste ist allerdings: Beim Schritt, eine Nachfolge anzutreten, ein gutes Gefühl zu haben und sich selbst zu bleiben.

**Gespräch: Claudio Moro, Julian Rüthi (Bild)**

## Spezifisch

**Der CAS-Studiengang «Unternehmensnachfolge» der FHNW (Hochschule für Technik) richtet sich an Personen, die eine Nachfolge anstreben oder bereits eine Nachfolge angetreten sind. Die Weiterbildung dauert sechs Monate und fördert die allgemeine Handlungskompetenz, um ein Unternehmen führen zu können. Studienort ist Brugg-Windisch. Kostenpunkt: 8200 Franken.**

[www.fhnw.ch/wbt/cas/un](http://www.fhnw.ch/wbt/cas/un)



# «Innovation = aus sich heraus erneuern»

## **Wir leben vor, wovon wir überzeugt sind.**

Jeder Wechsel, jede Veränderung hat eine eigene Geschichte. Wir beraten unsere Kunden bei der Selektion von Fach- und Führungskräften für ihre Unternehmen – und sind auch bei Nachfolgeregelungen\*) ein gefragter Partner.

## **Wir sind offen für Neues.**

Auch wenn sie im Arbeitsalltag nicht immer Platz finden: Neue Ideen und Konstellationen bereichern die Arbeitsgestaltung und damit unser Leben. Mit der Aussenperspektive inspirieren wir Kunden, auch mal unkonventionelle Entscheide zu fällen.

\*) **Wir wissen, wovon wir sprechen.** Nach 30 Jahren hat Jörg Lienert die Unternehmensführung im letzten Jahr in die Hände von Markus Theiler und seinem Team übergeben – auch eine Art der Erneuerung aus sich selber.

[www.joerg-lienert.ch](http://www.joerg-lienert.ch)  
Luzern, Zug, Zürich, Basel, Bern

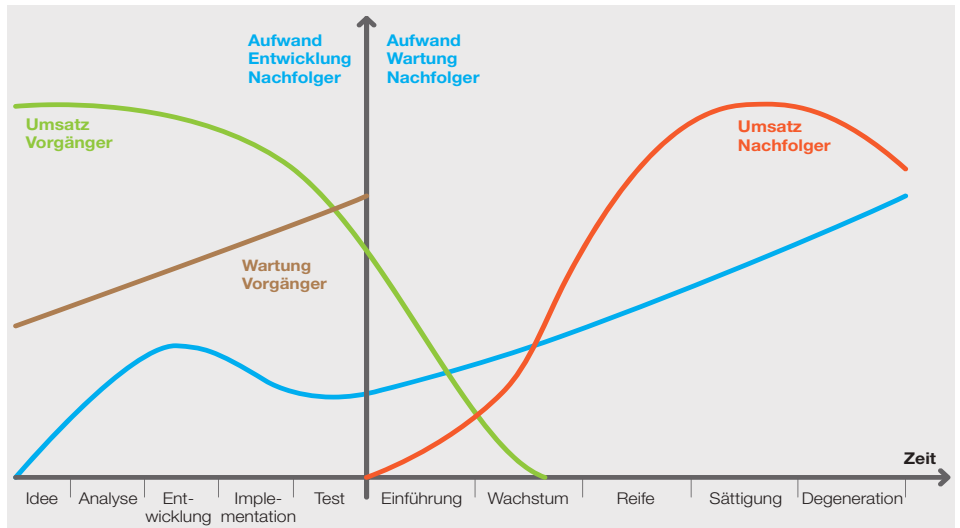
**JÖRG LIENERT**  

---

**SELEKTION VON FACH-  
UND FÜHRUNGSKRÄFTEN**

# Ist umsteigen nötig?

Ärger mit Nachfolgeversionen von Software ist quasi Alltag. Daten werden nicht übernommen, Funktionen sind weg. Karl Seeliger ist Dozent für Software-Entwicklung an der Fernfachhochschule Schweiz und blickt hinter die Kulissen der «Software-Nachfolge».



Wenn man auf die Nachfolgeversion eines Produkts umsteigt, dann erwartet man, dass diese Version rückwärtskompatibel ist und die Vorgängerversion vollständig ersetzt. Man freut sich auf einige zusätzliche nützliche Features und möchte, dass alle bisherigen Daten übernommen werden. Man geht davon aus, dass die Umstellung problemlos verläuft. Doch damit oft weit gefehlt: Vielfach stellt man fest, dass wichtige Funktionen in der neuen Version fehlen, die Version nicht stabil läuft sowie die Daten nicht vollumfänglich oder mit Fehlern übernommen werden. Nicht selten wechselt man nach kurzer Zeit frustriert wieder auf die Vorgängerversion zurück.

Wie kommt es, dass man mit dem Nachfolger weniger zufrieden ist als mit dem Vorgänger? In vielen Klein- und mittelgrossen Betrieben werden Wartung und Weiterentwicklung der Programme von den Entwicklern selbst wahrgenommen. Diese Organisationsstruktur entsteht, wenn nicht bewusst ein Wartungsteam aufgebaut wird. Bei der Entwicklung eines Nachfolgers sind also dieselben Software-Entwickler wie beim Vorgänger involviert.

Die Vorteile dieser Organisation sind, dass kein aufwändiger Know-how-Transfer notwendig ist und die Wartung quasi nebenbei erledigt werden kann. Die Nachteile liegen aber auf der Hand: Wartungsaufgaben sind bei den Software-Entwicklern eher unbeliebt. Zudem fehlt so die Zeit, welche die Entwickler für die

Korrektur und Pflege der bestehenden Programme aufwenden, dem aktuellen Entwicklungsprojekt.

## Wartung oder Neuentwicklung?

Betrachtet man den Software-Lebenszyklus, so endet dieser bekanntlich nicht bei der Einführung des Programms, sondern erstreckt sich auch über die Phasen der Wartung bis hin zur Ablösung. Eine ganze Reihe von Studien belegt, dass der Aufwand für Wartung jenen für die Entwicklung meist egalisiert oder sogar um Faktoren übersteigt. Dies hängt natürlich stark davon ab, wie lange das Produkt in Betrieb ist und wie intensiv es genutzt wird.

Der Produkt-Lebenszyklus wird weitgehend vom Markt bestimmt, und die Entscheidung, ob bei einem Produkt, welches die Sättigung erreicht hat, ein Facelifting ausreichend ist oder ob eine Ablösung des Produkts unumgänglich ist, wird in der Regel durch das Marketing gefällt. Aus Sicht der Software-Entwicklung wird der Produkt-Lebenszyklus durch die Wartungsphase abgedeckt. Die Grafik zeigt den Verlauf einer Ablösung: In der Sättigungsphase des Vorgängers (hellgrüne Linie) wird die Entwicklung des Nachfolgers gestartet (blaue Linie). Parallel zur Entwicklung des Nachfolgers steigt der Wartungsaufwand des Vorgängers (braunbeige Linie) stetig. Spätestens mit der Einführung des Nachfolgers wird die Wartung des Vorgängers eingestellt oder stark reduziert.

Die Grafik zeigt deutlich die Problematik des Nebeneinanders von Neuentwicklung und Wartung. Es ist offensichtlich, dass Konflikte bei der Zuteilung der Personalressourcen entstehen, welche dazu führen, dass der Nachfolger nicht mit der geforderten Funktionalität zum gewünschten Zeitpunkt zur Verfügung steht.

Werden für die Entwicklung des Nachfolgers andere Entwickler eingesetzt, oder werden die Korrekturen und die Pflege durch ein Wartungsteam wahrgenommen, führt dies oft dazu, dass der Nachfolger nicht über dieselbe Funktionalität wie der Vorgänger verfügt, oder schlimmer, dass im aktuellen Produkt behobene Fehler im Nachfolger wieder auftreten. Bleibt zu hoffen, dass mit den agilen Entwicklungsprozessen, welche «Refactoring» als festen Bestandteil beinhalten, die Ablösungen reibungsloser verlaufen und der Kunde zufriedener ist.

## «Refactoring»

**Unter «Refactoring» versteht man die Verbesserung der Struktur eines Programmcodes oder der Architektur. Das Verhalten des Programms wird dabei nicht verändert. «Refactoring» sollte vorbeugend angewendet werden, um die Qualität des Codes zu sichern. Moderne Entwicklungsumgebungen stellen Werkzeuge zur Verfügung, die das «Refactoring» unterstützen.**

**Die HSR initiiert zusammen mit führenden Webdienstleistern einen top-aktuellen Zertifikatslehrgang «Front End Engineering». Lernen Sie von Experten wie man Web-Anwendungen mit Javascript ingenieurmässig entwickelt.**

## Positives Frontend-Erlebnis für die User

Der Weiterbildungslehrgang «CAS Front End Engineering» der HSR startete erstmals im Frühling 2014. Das neueste Lehrangebot richtet sich an Software Entwicklerinnen und Entwickler, die moderne Usability-Methoden erlernen und die Benutzung der heterogenen Endgeräte wie Smartphones, Tablets oder Desktops zu einem positiven Frontend-Erlebnis für die User machen.

## Von Profis für Profis

Mit der Einführung des sechsmonatigen Zertifikatslehrgangs Certificate of Advanced Studies (CAS) «Front End Engineering» reagiert die HSR gemeinsam mit Experten von Praxispartnern wie Namics, Unic und Zühlke auf die hohe Nachfrage an gut ausgebildeten Frontend Engineers und Architekten in der Entwicklung von Webanwendungen. Denn immer mehr Anwendungen werden als Webanwendungen konzipiert und entwickelt. Die ingenieurmässige Entwicklung

von Webapplikationen mit JavaScript stellt hohe Anforderungen an die Architekten und Entwicklerinnen dieser komplexen Systeme. Zudem erhält die Usability von Webanwendungen auf den heterogenen Endgeräten eine herausragende Bedeutung.

## Methodisches Vorgehen

Im berufsbegleitenden Zertifikatslehrgang «CAS Front End Engineering» erlernen die Softwareentwickler die neuen Werkzeuge und Techniken der Entwicklung von Webapplikationen. Sie lernen Methoden der Coding-Styleguides, der Testtechniken und der Code-

Integration, um die Anwendung zu optimieren. Zudem erarbeiten sie sich grundlegende Kenntnisse der Usability-Methoden und können mit Spezialisten des Webdesign sinnvoll zusammenarbeiten.

## Wir beraten Sie gerne persönlich

Sind Sie sich nicht sicher, ob dies das richtige Weiterbildungsangebot für Sie ist? Gerne beraten wir Sie persönlich. Nehmen Sie Kontakt mit uns auf.

Peter Nedic, Telefon +41 (0)55 222 49 21  
E-Mail [weiterbildung@hsr.ch](mailto:weiterbildung@hsr.ch)



**HSR**

HOCHSCHULE FÜR TECHNIK  
RAPPERSWIL

FHO Fachhochschule Ostschweiz

Nächster Kursstart: 6. Mai 2015

Informationsveranstaltungen und Termine unter  
[www.hsr.ch/front-end](http://www.hsr.ch/front-end)

## Das Weiterbildungsangebot

# CAS Front End Engineering

richtet sich an Softwareentwicklerinnen und -entwickler von Webapplikationen

## Werden Sie Expertin oder Experte für

# ingenieurmässig entwickelte WebApps mit JavaScript

Die bestechend einfache Benutzung von verschiedenen Geräten ist nur dann möglich, wenn die Programme von Profis entwickelt werden. Die Entwicklung der oberflächlich einfachen Anwendungen stellt hohe Anforderungen an die Frontend Engineers. Die HSR komplettiert mit diesem neuen Angebot die sehr erfolgreichen Weiterbildungsangebote in den Bereichen Software Engineering, Human Computer Interaction Design und .Net Technologien.

Der Lehrgang richtet sich an Softwareentwickelnde mit guten Kenntnissen in objektorientierter Programmierung, die neue Aufgaben im Bereich Front-End-Engineering und der Entwicklung von Webanwendungen mit JavaScript übernehmen wollen. Der Unterricht und betreute Übungen finden an 21 Unterrichtsabenden jeweils mittwochs von 17.15 bis 21.45 Uhr statt.

Der Zertifikatskurs wird jährlich angeboten. Er vermittelt Ihnen praxisorientierte Kompetenzen, um ingenieurmässig WebApps zu entwickeln.

**Profis haben nie ausgelernt. Informieren Sie sich jetzt!**

Abschluss	CAS Certificate of Advanced Studies
Studiendauer	7 Monate
Unterrichtszeit	mittwochs 17.15–21.45 Uhr
Studienort	HSR Hochschule für Technik Rapperswil
Beginn	6. Mai 2015
Information	<a href="http://www.hsr.ch/front-end">www.hsr.ch/front-end</a>
Auskünfte	T +41 (0)55 222 49 21 <a href="mailto:weiterbildung@hsr.ch">weiterbildung@hsr.ch</a>

# Meine Tipps

*Erfahrene Studierende wissen, worauf es ankommt. Sie kennen die Finessen, um das Studium zu meistern. Drei Studenten der HTW Chur geben ihre Hinweise für ihre Nachfolger zu Protokoll.*



*Yannick Kramm (24),  
Bachelorstudiengang  
«Tourismus»,  
6. Semester*

«Es braucht manchmal Biss, sich durch ungeliebte Fächer zu kämpfen. Es lohnt sich jedoch, durchzuhalten, denn das Gelernte taucht später immer wieder auf. Wichtig erscheint mir ausserdem, dass man das soziale Erleben nicht vernachlässigt. Deshalb empfehle ich jedem Studienanfänger, eine Wohnmöglichkeit in Chur zu suchen, nicht ausserhalb. Man kann am sozialen Leben ausserhalb der Fachhochschule besser teilnehmen, wenn man vor Ort ist. Diese gemeinsame Zeit ist wichtig, auch für das Studium. Sie schult die soziale Kompetenz, die absolut entscheidend ist. In meinem Fall helfen mir meine Kollegen zudem über schwierige Zeiten im Studium hinweg. Wir treffen uns zum Sport oder Bier. Da wird auch über ein doofes Fach gelästert. Das hilft!

Neben der sozialen Kompetenz würde ich jedem Anfänger das «sichere Auftreten» ans Herz legen. In unserem Studiengang müssen viele Gruppenarbeiten gemacht werden mitsamt Präsentationen. Da gibt selbstsicheres Auftreten den Ausschlag. Ausserdem würde ich jedem Studenten empfehlen, ein Auslandsemester einzulegen. Ich hoffe, das ist in Zukunft immer noch möglich. Ich war ein Semester in Finnland. Eine tolle Erfahrung. Wenn man Tourismus studiert, spielen Sprachen eine grosse Rolle. Als zweite Fremdsprache wählte ich Spanisch. Ich bin froh darüber. Spanisch kann ich einsetzen; bei Chinesisch oder Russisch wäre ich mir nicht sicher.»



*Christian Bärlocher (23),  
Bachelorstudiengang  
«Bau + Gestaltung»,  
8. Semester  
(Teilzeitstudium)*

«Für meine Nachfolger habe ich drei Tipps: Bücher über Architektur, Geschichte und andere Fachthemen lesen; keine Angst haben, selbst ein fortgeschrittenes Projekt auf den Kopf zu stellen, und keine Angst vor den Hochbauzeichnern! Letzteres braucht eine Erklärung: Ich habe Steinmetz gelernt, da gehört man automatisch zu den Quereinsteigern. Studienkollegen mit einer Lehre als Hochbauzeichner bilden die Mehrheit. Daher muss man sich durchsetzen, am eigenen Standpunkt festhalten. Dann würde ich wieder das Teilzeitstudium wählen. Das erste Jahr belegte ich als Vollzeitstudent. Ich mache die Erfahrung, dass das Teilzeitmodell zumindest in unserem Fachbereich von Vorteil ist. Ich arbeite neben dem Studium. Der Bezug zur Praxis ist so garantiert. Im Zusammenhang mit der Praxis möchte ich noch das Handwerk erwähnen. Ich bin der Meinung, dass es ein Verständnis fürs Handwerk braucht, um das Studium richtig ausschöpfen zu können. Das Zeichnen eines Plans ist die eine Seite, die Umsetzung auf der Baustelle die andere. Genauigkeit und Präzision erhalten auf der Baustelle eine ganz andere Bedeutung. Das geht in der Schule oft vergessen. Am besten steckt man Niederlagen im Studium weg, indem man darauf fokussiert bleibt, was man erreichen möchte. Im Umgang mit Dozierenden empfehle ich Respekt und einen freundlichen Umgang. Und das Wichtigste: Es braucht Leidenschaft und Motivation im Studium!»



*Christopher Jacobson (25),  
konsekutiver Master-  
studiengang  
«Business Administration»,  
4. Semester*

«Herausfordernde Phasen gibt es in jedem Studium. Um diese im «Master» zu meistern, braucht es Zielstrebigkeit, Durchhaltevermögen und Geduld. Nicht zu vergessen ist auch das Zeitmanagement. Man kommt einfach nicht darum herum, sich die Zeit gut einzuteilen. Wer von Anfang an fleissig ist, kann seine Freizeit und Erholung planen! Die Höhen und Tiefen gehören zum Studium dazu, denn genau aus denen habe ich am meisten gelernt. Projekt- und Gruppenarbeiten prägen das Studium. Es ist entscheidend, dass man innerhalb der Gruppe die Aufgaben so verteilt, dass die Stärken der einzelnen Mitglieder zum Tragen kommen. Wer gut in Kalkulation ist, sollte kalkulieren; wer kompetent gestalten kann, sollte die Gestaltung übernehmen. Es ist wie in der Praxis. Eine gute Arbeitsteilung ist entscheidend. Jeder Student sollte sich auf den Transfer zwischen Theorie und Praxis fokussieren. Das ist an einer Fachhochschule zentral. Man sollte sich immer die Frage stellen: «Welchen praktischen Nutzen hat die Theorie, welche Theorie hilft mir bei einer konkreten Frage aus der Praxis?» Lläuft mal eine Arbeit oder eine Prüfung schief, dann sollte man sich unbedingt Feedback einholen. Im Umgang mit Dozierenden ist eine offene Kommunikation wichtig. Ich lerne von ihnen stets sehr viel Neues. Das sollte man unbedingt von Anfang an machen. Und kurz und knapp: Ich würde das Studium sofort nochmals machen!»



Verena Glanzmann ist Dozentin und Leiterin Weiterbildung am Institut für Betriebs- und Regionalökonomie der Hochschule Luzern (Departement Wirtschaft).

## Ich bin «fhfriend»

### **Frau Glanzmann, wieso machen Sie bei fhfriends mit?**

Es ist sehr wichtig, dass Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen sich vernetzen und über FH SCHWEIZ Einfluss nehmen. Mit meinem Engagement gebe ich etwas von dem zurück, was ich als Betriebsökonomin im Netzwerk erhalten habe und immer noch bekomme.

### **Sie sind an einer Fachhochschule tätig. Was wünschen Sie sich von Wirtschafts- oder Verwaltungsvertretern?**

Wir sind auf den Dialog mit der Wirtschaft und Verwaltung angewiesen. Ich wünsche mir Impulse, Offenheit, Echo, Zusammenarbeit im gesamten Leistungsbereich der Fachhochschule. Die grossen Zukunftsherausforderungen schaffen wir nur zusammen.

### **Was kann ein Netzwerk wie fhfriends für die Forschung und Entwicklung an Fachhochschulen leisten?**

Wir sind stark in der anwendungsorientierten Forschung. Wir brauchen dazu immer Praxispartner. Wir arbeiten eng mit der Praxis zusammen an Ideen, Anliegen, Problemen, Herausforderungen. «Freunde» tauschen aus, denken zusammen und bringen einander weiter.

### **Wen würden Sie gerne an einer Veranstaltung von fhfriends antreffen?**

Offene Frauen und Männer, deren Herz für die Fachhochschulen schlägt; die davon überzeugt sind, dass wir gute, praxisnahe Fachhochschulen brauchen; die bereit sind, Brücken zu bauen, die offen sind für Neues und eigene Erfahrungen damit verknüpfen. Freunde, die Lust haben, Theorie und Praxis zu verbinden.

**Jetzt «fhfriend» werden und Zeichen setzen!**  
[www.fhschweiz.ch/fhfriends](http://www.fhschweiz.ch/fhfriends)

# Der Nachfolger



Lukas Maisel absolvierte das Bachelorstudium «Literarisches Schreiben» der Berner Fachhochschule. Er schloss dieses Studium im Sommer 2013 erfolgreich ab.

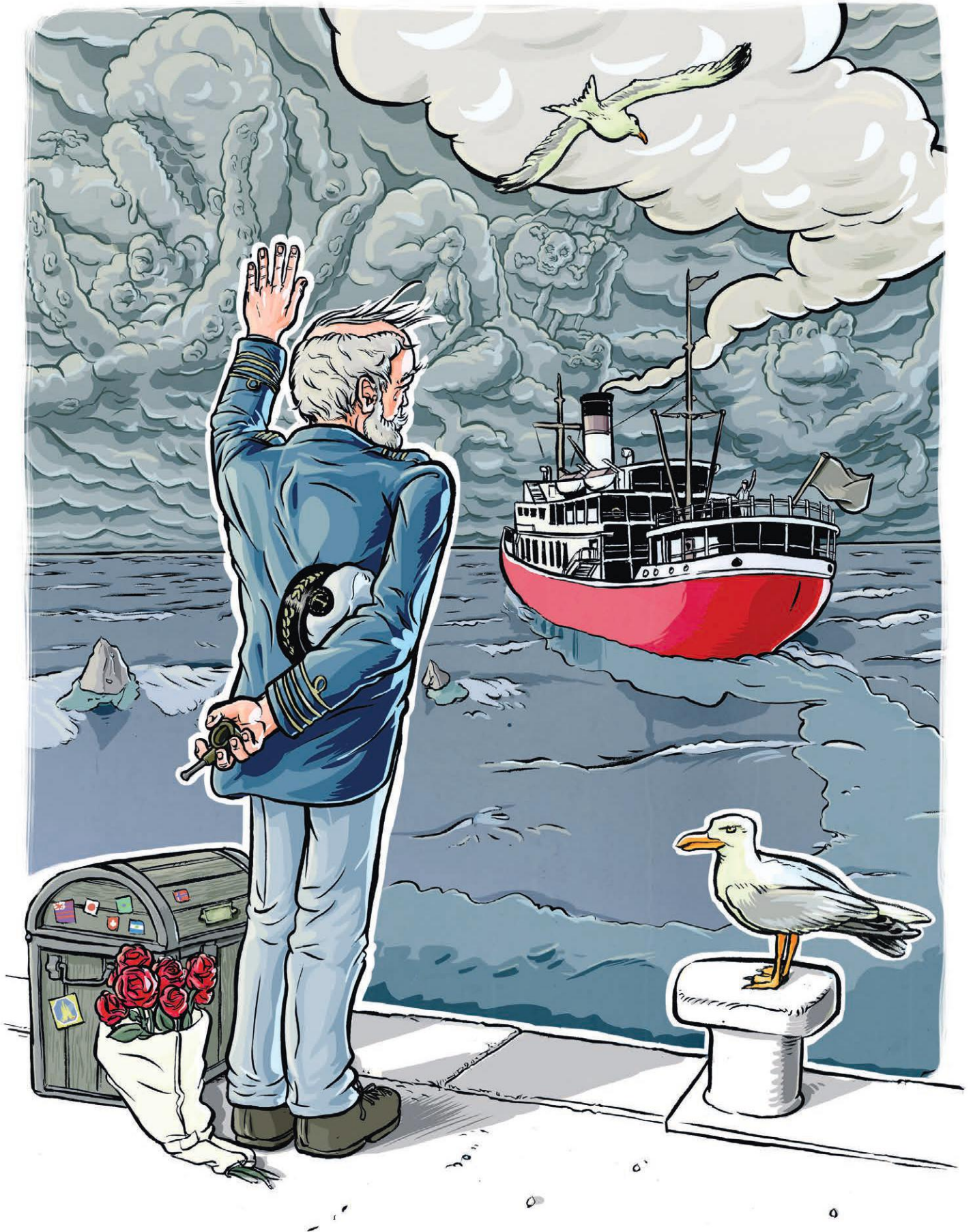
Mein Nachfolger wurde bereits geboren, er ist jünger als ich, bestimmt ist er jünger als ich. Er ist nicht nur jünger als ich, sondern auch besser ausgebildet, er hat ein Semester in Oxford studiert und vielleicht auch eines in Kalifornien, er spricht perfekt beide Englisch: Das englische Englisch und auch das amerikanische Englisch, ohne den misstönenden Akzent der Schweizer. Es bereitet ihm keine Mühe, vom einen Englisch in das andere zu wechseln, je nachdem, wen er vor sich hat. Ich war nie in China, mein Nachfolger schon, er kennt die Sitten des Landes, er spricht vielleicht sogar etwas Mandarin.

Mein Nachfolger schaut mich aus den Augenwinkeln an, wenn ich über den Flur gehe in stechendem Schritt. Er will keine Aufmerksamkeit auf sich ziehen, mein Nachfolger wartet darauf, dass ich einen Fehler mache. Der stechende Schritt soll ihm zeigen, dass ich nicht unentschlossen bin. Aber eines Tages werde ich einen Fehler machen, weil ich unentschlossen bin, denn je älter ich werde, desto mehr zweifle ich an mir.

Ich meide den Pausenraum, womöglich gelte ich deshalb als unnahbar und arro-

gant. Ich meide den Pausenraum, weil mein Nachfolger ein Meister der als Witz getarnten Beleidigung ist, die er einem zwischen zwei Schlucken Kaffee grinsend durch den vollen Pausenraum zuruft, wenn man etwa gerade herauszufinden versucht, wie der Wasserbehälter sich von der Kaffeemaschine trennen lässt, um ihn aufzufüllen. Er ist auch ein Meister der wohl dosierten Anzüglichkeiten, er weiss, was er zu seinen Kolleginnen gerade noch sagen kann, damit deren Empörung eine gespielte ist, keine ernst gemeinte. Als ich Lehrling war, gehörte es dazu, dass der Chef seinen weiblichen Angestellten einen Klaps auf den Hintern gab, wenn sie etwas gut gemacht hatten. Ich weiss, dass man das nicht mehr macht, doch ich verzichte sogar darauf, einer meiner Mitarbeiterinnen wertschätzend an den Ellbogen zu fassen oder etwas zu sagen, was in irgendeiner Art zweideutig sein könnte. Deshalb gelte ich als kalt und humorlos. Ich weiss nicht, ob ich meinen Nachfolger bereits kenne. Vielleicht sitzt er in diesem Moment in einem der Grossraumbüros, äusserlich unscheinbar, doch innerlich bereits die Übernahme des Unternehmens planend. Wenn ich durch die Büros gehe, schaue ich mir manchmal den einen oder andern genau an, schaue ihm in die Augen, ob in seinen Augen etwas von Umsturz steht. Ich bleibe einfach stehen und schaue ihm oder ihr in die Augen, sage aber nichts. Das irritiert sie völlig, sie stehen auf und ziehen den Kopf in die Schultern zurück wie eine Schildkröte, schlagen die Augen nieder. Sie glauben wohl, ich wäre wütend auf sie, weil sie einen schlimmen Fehler gemacht hätten. Dann lasse ich sie stehen und gehe wieder in mein Büro, wo ich mir überlege, woran ich meinen Nachfolger erkennen würde. Mein Nachfolger würde versuchen, seine Absichten geheim zu halten, weswegen er die Schildkröte spielen würde – er hatte ja genug Zeit, sich das unterwürfige Verhalten der andern anzusehen und es einzuüben. Wahrscheinlich aber würde er, im Bestreben, nicht unter Verdacht zu geraten, seinen Kopf noch tiefer in die Schultern zurückziehen, den Rücken noch mehr krümmen, die Augen noch tiefer niederschlagen, weil er fürchtete, dass ich in seinen Augen sehe, was er vorhat, weil er die Augen eines auf den Angriff brennenden Tieres hat.

Lukas Maisel



## FH Schutzbrief

Jetzt Online:  
www.fhschweiz.ch



	FH Schutzbrief	FH Schutzbrief PLUS
Annullierungskosten	CHF 25'000 (Einzel) CHF 50'000 (Familie)	CHF 50'000 (Einzel) CHF 100'000 (Familie)
Personen-Assistance	unbegrenzt	unbegrenzt
Such- und Bergungskosten	CHF 30'000	CHF 30'000
Flugverspätung	CHF 2'000	CHF 2'000
Wiederholungsreise	–	CHF 50'000 (Einzel) CHF 100'000 (Familie)
Private Medical	–	CHF 1'000'000
CDW (Selbstbehalts-Ausschluss-Versicherung für Mietwagen)	–	CHF 10'000
Auto-Assistance	–	Panne unbegrenzt
Flugunfall	–	CHF 100'000
Reise-Rechtsschutz	–	CHF 250'000 (EU) CHF 50'000 (Welt)
Serviceleistungen	Travel Hotline/Home Care/Kredit- und Kundenkarten-Sperrservice/Handy-Sperrservice/Dolmetscher-Service	
Prämien pro Jahr	Einzel CHF 63 Familie CHF 108	Einzel CHF 129 Familie CHF 198

Als Familie gelten alle im gemeinsamen Haushalt lebenden Personen.  
Die Deckung besteht bei allen Angeboten weltweit.  
Die genauen Leistungen entnehmen Sie bitte den allgemeinen Versicherungsbedingungen.

#### Weitere Infos unter:

Allianz Global Assistance Tel. 044 283 32 22  
oder FH Schweiz Tel. 043 244 74 55

Global Assistance

**Allianz**

**ELVIA**

ELVIA wird Allianz Global Assistance

## Ausgezeichneter Service und günstige Prämien für FH Schweiz-Mitglieder



Jetzt Prämie  
berechnen  
und Offerte  
einholen!

#### Ihre persönlichen Vorteile:

- Günstigere Prämien für FH Schweiz-Mitglieder
- Lebenspartner im gleichen Haushalt profitieren auch
- Kundenfreundliche 1-Jahresverträge
- Im Schadenfall 7 x 24 Stunden-Service

#### zurichconnect.ch/partnerfirmen

ID: fhschweiz, Passwort: network

#### 0848 807 809

Mo – Fr von 8.00 – 17.30 Uhr  
Exklusive Telefonnummer für  
FH Schweiz-Mitglieder

HES  
SUP  
UNIS **FHSCHWEIZ**  
Dachverband Absolventinnen und  
Absolventen Fachhochschulen

**ZURICH  
connect**

Versicherungsträger: Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

# Stärker durchs Leben



## Steffis Tipp

Stefanie Zortea ist Leiterin Dienstleistungen von FH SCHWEIZ. Sie stellt an dieser Stelle interessante Angebote für FH-SCHWEIZ-Mitglieder vor.

*Ein starker Körper ist die Voraussetzung für ein aktives, beschwerdefreies Leben. Die «Kieser-Training»-Methode ist ein wirkungsvolles, wissenschaftlich belegtes Konzept, das seit Jahrzehnten einen maximalen Trainingserfolg garantiert.*

Egal, ob man sich für den Arbeitsalltag und dessen Auswirkungen auf den Rücken wappnen, die Muskelkraft für den Lieblingssport aufbauen oder ganz einfach besser aussehen will. Mit «Kieser Training» erhält man die Kraft für das, was einem wichtig ist. Im Vordergrund stehen der altersunabhängige Aufbau und die Erhaltung von Kraft und Beweglichkeit. Mit «Kieser Training» beugt man Rückenbeschwerden vor. Sind Beschwerden schon da, können sie damit behandelt werden. «Kieser Training» fördert die Fettverbrennung und strafft die Figur. Es verändert die Körperhaltung positiv, steigert das Selbstbewusstsein und beugt Stoffwechselerkrankungen vor.

### Mein individueller Plan

Die «Kieser-Training»-Methode ist effizient. Ein- bis zweimal dreissig Minuten Training pro Woche hat sich als die wirk-

same Dosis erwiesen. Die Maschinen und Übungen werden auf wissenschaftlicher Basis entwickelt und neuen Erkenntnissen angepasst. «Kieser Training» erstellt einen individuellen Trainingsplan; einen Plan zur Erreichung der persönlichen Ziele.

«Kieser Training» unterscheidet sich von anderen Anbietern. Auf den ersten Blick wird man vielleicht Dinge wie Spiegel, Hintergrundmusik und Saftbar vermissen. «Kieser Training» beschränkt sich auf das Wesentliche; wesentlich ist, was dem Trainingsfortschritt dient. Nichts soll die Kundin oder den Kunden von dem ablenken, was zählt: ein starker Körper, eine starke Haltung – für ein aktives, beschwerdefreies Leben.

[www.kieser-training.ch](http://www.kieser-training.ch)

**KIESER  
TRAINING**

JA ZU EINEM STARKEN KÖRPER

**Gewinnen!**  
«Kieser Training» und FH SCHWEIZ verlosen ein Jahresabonnement im Wert von 990 Franken. Schreiben Sie mir eine E-Mail ([stefanie.zortea@fhschweiz.ch](mailto:stefanie.zortea@fhschweiz.ch)) und mit etwas Glück besitzen Sie bald Ihren persönlichen Trainingsplan von «Kieser Training».  
Stefanie Zortea

### Studios

«Kieser Training» betreibt Studios in Kreuzlingen, Basel, Frenkendorf, Bern und Zürich (3 Studios).

### «Tage der Bewegung» mit Marco Montanez

Vom 12. bis 25. Mai dreht sich bei den Tagen der Bewegung alles um unsere Füsse. Mehr erfahren Sie auf [www.kieser-training.ch/veranstaltungen](http://www.kieser-training.ch/veranstaltungen)

**FH-SCHWEIZ-Mitglieder profitieren**  
Natürlich können Sie als FH-SCHWEIZ-Mitglied günstiger trainieren bei «Kieser Training». Sie sparen 140 Franken auf ein Jahresabonnement. Sämtliche Informationen finden Sie auf: [www.fhschweiz.ch/leistungen](http://www.fhschweiz.ch/leistungen) (Fitnesstraining).

# Vermehrte Nutzung von sozialen Netzwerken

**Im Jahr 2013 erhielten laut dem «Kelly Global Workforce Index» 40 Prozent der Schweizer Arbeitnehmer ein Jobangebot über Social-Media-Plattformen. Sämtliche Generationen benutzen diese Plattformen – vor allem LinkedIn und Xing. Im internationalen Vergleich ist der Trend in der Schweiz jedoch leicht rückläufig.**



Die sozialen Netzwerke verändern die Art der Kommunikation mit dem Unternehmen und innerhalb des Unternehmens. Dieser Trend zeichnete sich bereits vor mehreren Jahren ab. Sein Einfluss auf das Verhältnis zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern verstärkt sich jedoch zunehmend. Dies ist die wichtigste Erkenntnis des «Kelly Global Workforce Index» vom November 2013 zum Thema «Social Media». 2013 erhielten vier von zehn Schweizer Angestellten Jobangebote via soziale Netzwerke. Jede zehnte Kontaktaufnahme via Social Media führte schliesslich zu einem neuen Anstellungsverhältnis.

Im internationalen Vergleich ist die Nutzung der sozialen Netzwerke in der Schweiz leicht rückläufig. Am erfolgreichsten sind diese Netzwerke in Amerika und im Asien-Pazifik-Raum. Ein weiteres aufschlussreiches Ergebnis: Sämtliche Generationen sind betroffen. Hätte man meinen können, dass vor allem die Jungen der Generation Y auf diese Kommunikationskanäle im Arbeitsbereich zugreifen würden, wurde festgestellt, dass sie sie nicht stärker nutzen als die Babyboomer (42 Prozent dieser beiden Bevölkerungsgruppen bestätigen die Nutzung zu beruflichen Zwecken). Am häufigsten nutzen die Mitarbeitenden der Generation X (zwischen 1970 und 1980 Geborene) die sozialen Netzwerke bei der Arbeit (47 Prozent).

## **Nutzung privater Tools am Arbeitsplatz**

Diese Entwicklung erklärt sich auch durch die Verbreitung der Smartphones. Gemäss der Studie nutzen 32 Prozent der Befragten ihr Smartphone, ihr Tablet oder ihren persönlichen Laptop am Arbeitsplatz. Im Asien-Pazifik-Raum sind es gar 52 Prozent. Diese Aufweichung der Grenzen zwischen beruflich und privat (was sich auch am Beispiel von Facebook zeigt, das als privates Tool betrachtet wird) war der Grund für eine gewisse Skepsis seitens der HR-Verantwortlichen in den Unternehmen. Dieses Misstrauen scheint jedoch allmählich zu verschwinden. «Social-Media-Plattformen sind zu einem wichtigen Werkzeug im Bereich Recruiting geworden. Den einen bieten sie einen einfachen Zugang zu den unterschiedlichsten Informationen, den anderen zahlreiche attraktive Möglichkeiten bei der Präsentation und Eigenwerbung. Heute und auch morgen werden Informationen mehrheitlich in sozialen Medien konsumiert», erklärt Dinette Koolhaas, Kelly-Vizepräsidentin & Operations Leader EMEA.

## **Die Zahlen in der Deutschschweiz**

Sandra Ganguin von Kelly Schweiz glaubt, dass gegenüber den sozialen Medien immer noch gewisse Vorbehalte herrschen, obwohl diese Medien inzwischen unumgänglich geworden sind. «Die Arbeitnehmer befürchten vor allem, dass

sie über ihren Facebook-Account überwacht und kontrolliert werden. Umgekehrt haben die Arbeitgeber Angst, die jüngeren Angestellten könnten während der Arbeit zu viel Zeit auf Facebook verbringen.» Die sozialen Medien werden vor allem genutzt, um Informationen über einen zukünftigen Arbeitgeber oder Arbeitnehmer einzuholen. Sie werden aber zunehmend auch zu Rekrutierungsinstrumenten. Zehn Prozent der Befragten in der Schweiz (insgesamt 4600 Personen) haben im letzten Jahr durch ein Jobangebot via Social Media eine neue Stelle gefunden. Weltweit sind es sogar 16 Prozent.

In der Deutschschweiz liegen die Resultate bei rund 2600 Befragten leicht unter dem schweizerischen und dem internationalen Durchschnitt. Die Frage «Sind Sie der Ansicht, dass die sozialen Netzwerke ein gutes Mittel für die Job- und die Personalsuche sind?» beantworteten rund 20 Prozent der Berner und über 30 Prozent der Zürcher, Basler und Luzerner mit Ja.

## **Nützliche Links:**

**Kelly-Studien:** [www.kellyservices.ch/CH/Knowledge-Hub-DE/](http://www.kellyservices.ch/CH/Knowledge-Hub-DE/)

**Kelly Pressemitteilungen:**  
[www.kellyservices.ch/CH/Alles-uber-Kelly-Services/News-und-Presse/](http://www.kellyservices.ch/CH/Alles-uber-Kelly-Services/News-und-Presse/)

## **Kelly Services**

*Kelly Services, Inc. (NASDAQ: KELYA, KELYB) ist ein weltweit führender Anbieter von Personallösungen. Kelly bietet eine umfassende Palette sowohl für Outsourcing-Lösungen (Kelly Outsourcing Consulting Group) und Personalberatungen als auch für Dienstleistungen vom Temporärverleih über «Try & Hire» bis hin zur Daueranstellung. Für einen weltweiten Kundenstamm vermittelte Kelly 2013 rund 540 000 Arbeitsplätze. 2013 erzielte Kelly Services einen Gesamtumsatz von 5,4 Milliarden US-Dollar.*

**KELLY**



## Wenn Diebe durchs Kippfenster kommen

Man ist am Morgen in Eile und vergisst, das Kippfenster zu schliessen. Abends dann die böse Überraschung: Diebe sind ins Haus eingedrungen. Ärgerlich ist, dass genau in diesem Fall entwendete Geldwerte nicht versichert sind. Bei den meisten Hausratversicherungen sind Diebstahlschäden durch gewaltsa-

men Einbruch und auch «einfache Diebstahlschäden» nach Einbruch ohne Gewaltanwendung zuhause versichert. Die bei Kippfenstern angewendete Geschicklichkeit gilt nicht als Gewaltanwendung im Sinne des Versicherungsvertrags. Die Entschädigung erfolgt darum in der Deckung für einfachen Diebstahl. In diesem Fall sind Geldwerte nicht versichert. Der Hausrat ist generell zum Neuwert versichert. Im Schadenfall wird der Preis vergütet, den Sie heute für die Neuanschaffung eines gleichwertigen Gegenstandes bezahlen müssten. Die Versicherungssumme zu überprüfen, lohnt sich: Unterversichert zu sein, führt zu finanziellen Folgen. Denn ist der Hausrat beispielsweise um 50 Prozent unterversichert und es wird der 2000 Franken teure Laptop aus der Wohnung gestohlen, dann erhält man nur die Hälfte des Wertes zurückerstattet. Ein Gespräch mit dem Versicherungsexperten lohnt sich. Fazit: Diebstahlschaden ist nicht gleich Diebstahlschaden. In der Hausratversicherung unterscheidet man, wie er zustande gekommen ist.

### Zurich Connect – einfach online abschliessen!

Im Internet finden Sie unter [www.zurichconnect.ch/partnerfirmen](http://www.zurichconnect.ch/partnerfirmen)

alle Informationen zu den Angeboten von Zurich Connect. Sie können Ihre individuelle Prämie berechnen und Ihre persönliche Offerte erstellen. Dafür benötigen Sie folgendes Login:

**ID: fhschweiz**

**Passwort: network**

Oder Sie verlangen über die exklusive Telefonnummer 0848 807 809 eine unverbindliche Offerte.



## Mit der Säule 3a gehört die Zukunft Ihnen

Um sich Lebensträume erfüllen zu können, muss man sparen. Besonders vorteilhaft geht dies mit der Säule 3a:

- Höhere Zinsen als auf dem Sparkonto
- Möglichkeit, mit der Investition in Vorsorgefonds von höheren Ertragschancen zu profitieren
- Die Einzahlungen können bis zu einem Maximalbetrag vom steuerbaren Einkommen abgezogen werden

– Das 3a-Guthaben muss nicht als Vermögen versteuert werden

Weitere Informationen:  
[www.ubs.com/vorsorge](http://www.ubs.com/vorsorge)



## Günstiger Schutz

Jede Reise birgt leider auch Risiken. Doch mit dem FH-Schutzbrief ist man auf Reisen rundum bestens geschützt. Den FH-Schutzbrief gibt es in zwei Grundvarianten – als herkömmlichen FH-Schutzbrief und als FH-Schutzbrief PLUS. Der herkömmliche FH-Schutzbrief umfasst die Deckung von Annullierungskosten, Kosten bei Flugverspätungen sowie Kosten für Personen-Assistance, Suche und Bergung. Beim FH-Schutzbrief PLUS kommen Rechtsschutz, Pannenhilfe, Flugunfallversicherung, Kapitalzahlung bei Flugunfall sowie Privat-Medical-Betreuung hinzu. Beide Varianten des FH-Schutzbriefs werden sowohl für Einzelpersonen als auch für Familien angeboten. Service-Leistungen wie Travel-Hotline, Dolmetscher-Service, 24-Stunden-Beratungsdienst Medizin, Home Care, Kredit- und Kundenkarten-Sperrservice sowie Handy-Sperrservice gehören selbstverständlich dazu. Mitglieder von FH SCHWEIZ (Studierende und Absolventen) profitieren von exklusiven Sondertarifen und dürfen sich auf 40 Prozent Rabatt auf die entsprechenden Jahresprämien freuen.

[www.fhschweiz.ch/schutzbrief](http://www.fhschweiz.ch/schutzbrief)



## Günstige Beratung

Das Spezialangebot «student» von solveras richtet sich einzig an FH-Studierende. Fragen rund um Bewerbung, Selbstmarketing oder richtiges Verhalten beim Bewerbungsgespräch stehen im Mittelpunkt. Der Ablauf des Bewerbungscoachings sieht so aus: Einreichung von Fragen und Bewerbungsunterlagen (falls vorhanden), anschliessend ausführliches Gespräch.

Kosten für FH-Studierende: 200 Franken.  
[www.fhschweiz.ch](http://www.fhschweiz.ch) (Karriereberatung)  
[www.solveras.ch](http://www.solveras.ch)

s o l v e r a s  
network for solutions

Beratung. Training. Assessment.



## Vorsorge gehört zur Nachfolgeplanung

Eine nachhaltige Nachfolgeplanung umfasst auch die Überprüfung der Vorsorgesituation. Themen wie die frühzeitige Pensionierung oder Teilpensionierung müssen rechtzeitig in Angriff genommen und mit der richtigen Vorsorgestiftung

geplant werden. Nicht alle Vorsorgestiftungen sind gleich flexibel. Oft investiert der Firmeninhaber Geld aus dem Privatvermögen, macht grosszügige Abschreibungen in Kombination mit einem tiefen Gehalt. All diese Massnah-

men haben für die Firma unmittelbar steuerliche Vorteile. Die Kehrseite sind bei der Firmenübergabe ein tiefes privates Vermögen und tiefe Versicherungsleistungen. Werden die Gelder aus der Firma herausgelöst, fallen unmittelbar sehr hohe Einkommenssteuern an – meist sogar die höchste Progressionsstufe mit 50 Prozent.

Der Mehrwert bei Sanitas: Das betriebliche Gesundheitsmanagement von Sanitas sorgt dafür, dass der Geschäftsführer und seine Mitarbeitenden das Risiko einer Krankheit minimieren können. Sollte es doch zum Krankheitsfall kommen, so hilft unser Case Management für eine möglichst rasche Wiedereingliederung in den Arbeitsalltag. Mit unserer Erfahrung und den richtigen Massnahmen sorgen wir für die nötige Sicherheit vor, während und nach der Firmenübergabe.

**sanitas**

Kontaktieren Sie uns:

**Telefon: 0800 22 88 44**

**E-Mail: kontakt@sanitas-corporate.ch**

**HR**  
SWISS  
CONGRESS

OFFICIAL MAIN SPONSOR

**SOROCO**  
swiss business software since 1988



## 6. HR SWISS CONGRESS

17./18. SEPTEMBER 2014, KURSAAL BERN

« HIGH IMPACT HRM »

### UNSERE TOP-REFERENTEN / NOS ORATEURS



**SANDRA ENLART**  
CEO E&P  
Directrice générale E&P



**DR. RER. NAT. MARCEL BLATTNER**  
Head Laboratory for Web Science FFHS



**CHRISTINE BEERLI**  
Vizepräsidentin IKRK  
Vice-présidente ICRC



**SASCHA LOBO**  
Autor, Blogger und Strategieberater  
Auteur, blogueur et conseiller en stratégie

**JETZT ANMELDEN!**  
[www.hr-swiss-congress.ch](http://www.hr-swiss-congress.ch)  
**INSCRIVEZ-VOUS MAINTENANT!**

OFFICIAL PARTNER  
**SWISS ARBEIT GEBER AWARD**

Für weitere Informationen gehen Sie auf [www.hr-swiss-congress.ch](http://www.hr-swiss-congress.ch)  
Pour de plus amples informations, allez sur [www.hr-swiss-congress.ch](http://www.hr-swiss-congress.ch)



# PERFEKTE BILDER DIESEN SOMMER

*egal was passiert*



*PowerShot  
G16*



*i-SENSYS  
MF8280Cw*



**LEGRIA mini**



**PIXMA MG7150**



**EOS 700D**



**imageFORMULA  
DR-C125W**

BIS ZU CHF  
**300.-**  
CASH BACK  
12.5.14 - 31.07.14

**Canon**  
you can



## Mit FH SCHWEIZ

Sie benötigen eine neue Kamera für die Sommerferien? Sie sind auf der Suche nach einem preiswerten Qualitätsdrucker? FH SCHWEIZ und e-Brands haben das passende Angebot für Sie! Im E-Shop profitieren Sie von sensationellen Angeboten auf Canon-Produkte.

### Jetzt «Cash back»-Aktion

Bis zum 31. Juli 2014 profitieren Sie zusätzlich von der «Cash back»-Aktion von Canon. Beim Kauf ausgewählter Canon-Produkte erhalten Sie bis zu 300 Franken zurückerstattet. Nutzen Sie die Gelegenheit und profitieren Sie.

[www.partnerstore.ch/fhschweiz](http://www.partnerstore.ch/fhschweiz)

**e-Brands**  
Closer To The Market



Jetzt als E-Books  
im iTunes Store erhältlich



U. Hasler Roumois  
**Studienbuch Wissensmanagement**  
2013, 3., überarb. und erw. Auflage  
Buch, Fr. 38.-, 978-3-280-04082-9  
E-Book, Fr. 29.-, 978-3-280-03782-9

W. Hugentobler et al.  
**Integrale Betriebswirtschaftslehre**  
2013, 5., überarb. und erw. Auflage  
Fr. 98.-, 978-3-280-04083-6  
E-Book, Fr. 75.-, 978-3-280-03788-1

Heinz Scheuring  
**Der www-Schlüssel zum  
Projektmanagement**  
2013, 6., überarb. und erg. Auflage  
Fr. 63.-, 978-3-280-04085-0  
E-Book, Fr. 49.-, 978-3-280-03785-0

Becker/Haberfellner/  
Pasternak/Grünwald  
**IT-Wissen für Anwender**  
2013, 14., vollst. überarb. Auflage  
Fr. 87.-, 978-3-280-04081-2  
E-Book, Fr. 65.-, 978-3-280-03794-2

- Laufend überarbeitete und erweiterte Auflagen
- Alle Werke mit begleitender Webplattform

**orell füssli** Verlag  
www.ofv.ch/lernmedien

# Im Ausland schnell zum Erfolg

**Business-Sprachtrainings im Ausland sind auf die Anforderungen der modernen Geschäftswelt zugeschnitten. Schon in sehr kurzer Zeit lassen sich grosse Fortschritte erzielen.**

Nirgends lernt man eine Sprache besser als dort, wo sie gesprochen wird. Wer ein Business-Sprachtraining im Ausland absolviert, kann sich vollständig auf seine Lernziele konzentrieren und wird nicht durch Berufs- oder Alltagspflichten abgelenkt. Man kann das Erlernete unmittelbar anwenden, dazu einen relevanten Bezug herstellen und gleichzeitig Atmosphäre, Mentalität und Eigenheiten von Land und Leuten erleben.

### Kurse nach Mass

Wahlweise finden Business-Sprachtrainings in kleinen Gruppen, in Einzelunterricht oder in einer Kombination aus beidem statt. Der Fokus liegt dabei auf der Anwendung der Sprache im Berufsalltag, etwa an Verhandlungen, Präsentationen oder Sitzungen. Wer sich auf einen spezifischen Anlass vorbereiten möchte, kann sich mit einem Sprachtrainer gezielt darauf vorbereiten und sich den letzten Schliff holen. Diese präzise Ausrichtung der Kursinhalte auf die Bedürfnisse der Teilnehmer macht Business-Sprachtrainings besonders effizient.

### Start jede Woche

Ein weiterer grosser Vorteil von Business-Sprachtrainings ist, dass man jede Woche in die Kurse einsteigen kann, da die Durchführung garantiert ist. Dies erleichtert die Planung erheblich. Die Unterrichtsgruppen sind klein, homogen und international zusammengesetzt. Die Teilnehmer haben ein höheres Durchschnittsalter als in gewöhnlichen Sprachkursen und ähnliche Hintergründe. Die Business-Sprachkurse bieten auch eine gute Gelegenheit, um sich mit den anderen Kursteilnehmern auszutauschen und wertvolle Kontakte zu knüpfen, die noch lange über das Kursende hinaus Bestand haben.

Max Wey, Geschäftsführer Boa Lingua Business Class

### Sonderkonditionen

FH-SCHWEIZ-Mitglieder profitieren von fünf Prozent Rabatt auf sämtlichen Sprachkursen von Boa Lingua. Informieren Sie sich unter: [www.businessclass.ch](http://www.businessclass.ch)

### 150 «Bilanz»-Jahresabos zu gewinnen

Anlässlich der zehnjährigen Partnerschaft mit FH SCHWEIZ verlost Boa Lingua Business Class 150 Jahresabonnements der Finanzfachzeitschrift «Bilanz». Jetzt teilnehmen unter: [www.businessclass.ch/wettbewerb](http://www.businessclass.ch/wettbewerb)

Boa Lingua Business Class ist spezialisiert auf Sprachaufenthalte im Ausland und betreibt Filialen in Zug, Zürich, Winterthur, Basel, Bern, Luzern, St. Gallen, Chur, Genf und Lausanne.

**Kontakt**  
[www.boalingua.ch](http://www.boalingua.ch)  
[www.businessclass.ch](http://www.businessclass.ch)

**Boa LINGUA**  
SPRACHAUFENTHALTE BUSINESS CLASS

# «Der persönliche Bezug zur Versicherung ist uns wichtig»

Die Familie Stäuble-Zimmermann versteht es, die richtigen Prioritäten zu setzen. Das zeigt sich auch anhand ihres Versicherungsschutzes beim Familienversicherer ÖKK.



Die entspannte Atmosphäre breitet sich wohltuend über den ganzen Hof aus. Während drinnen im Stall sich die Pferde am Heu gütlich tun, geniessen die Kinder ihr Spiel inmitten des Rebbergs. Ursula und Philippe Stäuble setzen sich auf die Holzbank und verfolgen lächelnd das Treiben.

## Was bedeutet Ihnen Sicherheit im Leben?

*Philippe Stäuble (PS):* Das hat sich mit der Zeit laufend verschoben. Habe ich als junger Spund dann und wann etwas mehr riskiert, um Spass zu haben, hat sich das mit der Familiengründung verändert. Heute hat Sicherheit einen anderen Stellenwert in unserem Leben. Ich finde, wir haben ein gesundes Mass gefunden, leben unseren Kindern gesundes Verhalten vor und können gut abwägen: Wo übernehmen wir mehr Eigenverantwortung? Und wo sichern wir uns ab?

## Sie haben als Pflegende einen engen Bezug zum Gesundheitswesen. Wie wichtig ist Ihnen ein guter Schutz in der Kranken- und Unfallversicherung?

*Ursula Stäuble (US):* Eine gute Absicherung für uns und unsere Kinder ist wichtig; ebenso, dass der Schutz an die Fami-

lie angepasst ist. Da ich einen Einblick ins Gesundheitswesen habe, trauen wir es uns zu, selbst abzuwägen, wo die Grenze liegt zwischen optimalem Schutz und einer Überversicherung. Den Selbstbehalt haben wir deshalb beide auf das Maximum festgelegt. Neben der Grundversicherung mit Hausarztmodell haben wir für uns und unsere Kinder ergänzende Zusatzversicherungen abgeschlossen.

## Sie bestimmen Ihren Schutz sehr autonom. Wie ist Ihre Wahl auf ÖKK gefallen?

*US:* Uns ist der persönliche Bezug zu einer Versicherung sehr wichtig. ÖKK ist insbesondere bei uns in Graubünden regional stark verankert, und wir kennen die Personen, die dahinterstehen – nicht nur von Brief oder E-Mail her. Wir selbst mussten zum Glück zwar noch nie Leistungen in grossem Umfang beanspruchen – im Gegensatz zu meiner Schwester, die vor einiger Zeit eine schwere Erkrankung durchgemacht hat. Sie und auch meine Eltern als langjährige ÖKK-Kunden haben nur positive Erfahrungen gemacht.

*PS:* Auch ich höre nur Gutes von der fairen, unkomplizierten Art von ÖKK. Wir fühlen uns hier sehr gut aufgehoben.

Deshalb würden wir auch nicht wechseln, nur wenn ein anderer Versicherer günstiger ist. Die Höhe der Prämie entscheidet nicht allein; ebenso zählen die Serviceleistungen einer Versicherung. Und hier überzeugt uns ÖKK.

## Fakten zu ÖKK

**ÖKK ist ein Versicherungsunternehmen mit Sitz in Landquart (Graubünden) und mit schweizweit 38 Agenturen. ÖKK bietet umfassende Versicherungslösungen für Krankheit, Unfall, Erwerbsausfall und berufliche Vorsorge. Zusammen mit Partnern deckt ÖKK auch die Bereiche Lebens-, Haftpflicht- und Sachversicherungen ab. Rund 168500 Privatkunden sowie 15000 Unternehmen und öffentliche Institutionen vertrauen auf die Produkte und Dienstleistungen von ÖKK. Das Unternehmen beschäftigt rund 380 Mitarbeitende und bildet 10 bis 15 Lernende aus.**

[www.oekk.ch](http://www.oekk.ch)

**ÖKK**



FH SUISSE

# *De père en fille*

**7,5 hectares de vignes, plus de 15 cépages différents et 19 vins: voilà en quelques chiffres le Domaine de la Vigne Blanche, à Cognac, un écrin de verdure à deux arrêts de bus d'une Genève très urbanisée. Depuis janvier 2014, l'œnologue Sarah Meylan Favre a repris l'entreprise familiale à la suite de son père.**

On y a une vue sur le jet d'eau, et sans doute que le terrain ferait des heureux vu le contexte de grande pression immobilière de la région. La preuve, à cinquante mètres à peine avec le nouveau quartier de la Tulette et ses immeubles à étages.

Née au Domaine de la Vigne Blanche à quelques centaines de mètres du domaine agricole de son arrière-grand-père, Sarah Meylan Favre grandit dans la ferme du domaine viticole. Domaine nommé d'après un ancien plan cadastral du XVIII<sup>e</sup> siècle. En 1970, Roger Meylan décide d'abandonner l'élevage de bétail que pratiquaient son père et son grand-père avant lui pour se lancer dans l'aventure de la vigne, une passion que sa fille adoptera également. Chemin tout tracé? Loin de là.

«Mon père ne nous a jamais poussés à reprendre le domaine, mon frère et moi. Il savait que c'était un métier de passion, et il trouvait bien qu'on fasse nos expériences et qu'on aille voir ailleurs. J'étais partie pour faire des études à Lausanne, en HEC. Puis après une année, j'ai eu un déclic: l'ambiance ne me plaisait pas du tout. Je ne voulais pas adhérer à cette devise que l'homme est un loup pour l'homme et être en compétition avec des gens que j'appréciais par ailleurs.» Un grand contraste par rapport au milieu viticole, très ouvert, où règne un climat d'entente et de respect, avec une faible concurrence. «Dans le milieu, on se tutoie très vite et on se rend volontiers service.»

### **Passer à l'action**

C'est donc attirée par la qualité de vie d'un métier «tous les jours différent», qu'elle se lance dans un bachelor HES en œnologie à la Haute école de viticulture et d'œnologie de Changins, qui exige au préalable une année de stage complète qui permet de toucher à tous les aspects de la vigne. «On commence à la saison des vendanges, haute saison, belle, mais exigeante au niveau du travail. Puis du-

*«L'école de Changins propose une formation très complète et un cursus, qui, à la différence d'autres filières en France où on n'apprend plus à superviser de grandes caves, ont l'avantage d'être axés sur une pratique très concrète.»*

**Sarah Meylan Favre**

paie les factures. Avant bien sûr, j'en avais connaissance, mais ce n'était pas tout à fait pareil.» Quant à la mention de la «retraite» de son père, elle répond que rien n'a vraiment changé. «Il continue à se lever tous les matins et à travailler comme avant. Et c'est vrai que je compte encore beaucoup sur lui, notamment pour gérer la partie agricole du domaine, dont je m'occupe moins.»

### **«Un beau métier pour les femmes»**

Le matin, Sarah Meylan Favre prend le déjeuner avec ses trois filles et ses employés tout en discutant du programme de la journée. Puis vient la pause, d'abord à 9h puis à 16h et le déjeuner également, autant de jalons qui lui permettent de concilier vie professionnelle et familiale. «Quand j'ai effectué ma formation, dans la volée 1998-2002, nous étions deux femmes sur trente. Et aujourd'hui, le nombre n'est pas loin d'atteindre les 50 pour cent. D'ailleurs, c'est un plus au niveau de l'image!»

A côté du domaine, la vigneronne a également repris à la suite de son père la présidence d'une entente politique Hors Partis fondée entre autres par Jean Meylan, son grand-père. «Quand on est agriculteur, il est nécessaire d'avoir un rôle politique: la politique est partout. Et ça participe à la défense professionnelle.» Son rôle de conseillère municipale permet entre autres de défendre les intérêts agricoles et d'avoir voix au chapitre des projets d'urbanisation envisagés par la commune.

**[www.lavigneblanche.ch](http://www.lavigneblanche.ch)**

rant le reste de l'année, il s'agit de suivre tous les processus, de la vinification à la cave, puis de la taille de la vigne à la vendange.» Un apprentissage nécessaire, qui, selon Madame Meylan Favre, lui a permis d'être tout de suite mise au parfum et de ne pas perdre son temps dans un métier qui ne lui aurait pas convenu. «L'école de Changins propose une formation très complète et un cursus, qui, à la différence d'autres filières en France où on n'apprend plus à superviser de grandes caves, ont l'avantage d'être axés sur une pratique très concrète.»

Après avoir terminé sa formation en 2002, l'œnologue rejoint le domaine familial où elle travaille douze ans comme employée de son père. Quant à savoir ce qui a changé depuis qu'elle dirige elle-même l'entreprise, elle sourit: «Maintenant c'est vraiment moi qui

# LEHE – le compte à rebours

La loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LEHE) entrera probablement en vigueur en 2015. Les hautes écoles spécialisées, les hautes écoles universitaires et les hautes écoles pédagogiques s'appuieront sur une base commune. La Confédération et les cantons travailleront en étroite collaboration afin de développer davantage l'enseignement supérieur suisse (INLINE, février 2014, p. 44).

Dans un article, la LEHE explicite la spécificité du profil de formation d'une haute école spécialisée orienté vers la pratique:

*«Les hautes écoles spécialisées dispensent un enseignement axé sur la pratique, sur la recherche et le développement appliqué préparant à l'exercice d'activités professionnelles qui requièrent*

*l'application de connaissances et de méthodes scientifiques ainsi que, selon le domaine d'études, des aptitudes créatrices et artistiques.»*

La LEHE reprend également le principe de la loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées encore en vigueur jusqu'à fin 2015 qui stipule que le modèle des études Bachelor doit, de façon générale, être professionnalisant.

*«En premier cycle d'études, les hautes écoles spécialisées préparent les étudiants, en règle générale, à un diplôme professionnalisant.»*

Quelques filières HES sont exclues de ce principe (par exemple les filières de la psychologie appliquée). Dans ces filières, c'est le master consécutif qui est professionnalisant.

La LEHE définit en outre l'admission aux hautes écoles spécialisées. Pour l'admission au premier cycle d'études (Bachelor) est requis:

- une maturité professionnelle liée à une formation professionnelle initiale
- une maturité gymnasiale et une expérience du monde du travail d'au moins un an (dans une profession apparentée au domaine d'études choisi)
- une maturité spécialisée dans une spécialisation apparentée au domaine d'études choisi

Les conditions d'accréditation pour chaque domaine d'étude HES sont celles appliquées par la souveraineté du Conseil des hautes écoles (organe politique de la LEHE); le Conseil des hautes écoles peut définir des conditions d'accréditation supplémentaires. [www.lehe.admin.ch](http://www.lehe.admin.ch)

Want more from a job?

Prenez un nouvel élan dans votre carrière!

Contactez-nous!

Kelly, votre partenaire en ressources humaines  
Emplois fixes et temporaires

[info@kellyservices.ch](mailto:info@kellyservices.ch) / 032 732 11 00, [kellyservices.ch](http://kellyservices.ch)



## Jamais sans logo

C'est l'année de la formation professionnelle. Avec la création d'un logo spécifique, le SEFRI souhaite susciter davantage l'intérêt pour la formation professionnelle. Le logo gratuit peut être téléchargé sur le site [www.formationprofessionnelle2014.ch](http://www.formationprofessionnelle2014.ch) ou être commandé sous forme de sticker.

[formationprofessionnelle2014.ch](http://formationprofessionnelle2014.ch)

## Aucune chance

L'initiative relative aux bourses d'études est restée minoritaire au Conseil national. La Grande Chambre s'est prononcée en faveur de la contreproposition indirecte du Conseil fédéral qui suggère une révision de la loi sur les contributions à la formation en vigueur. Cette révision associe les contributions fédérales au concordat intercantonal sur les bourses d'études. Ce dernier a pour objectif l'harmonisation des régimes de bourses d'études et fixe des principes relatifs à l'octroi des bourses d'études. De cette manière, les cantons conservent la responsabilité relative aux bourses d'études. En outre, le Conseil national a adopté une motion qui, dans le prochain message concernant la promotion de la formation, de la recherche et de l'innovation (FRI), exige une augmentation des contributions fédérales en faveur des cantons. Cette motion a été présentée par la Commission fédérale de la science, de l'éducation et de la culture (CSEC-N).

**Sabina Schwyter**  
[sabina.schwyter@fhsuisse.ch](mailto:sabina.schwyter@fhsuisse.ch)

## Pas de «Professional Bachelor»

Mi-mars, la nouvelle a été rendue publique: le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) s'est prononcé contre l'introduction de titres tels que «Professional Bachelor» ou «Professional Master». Depuis quelque temps, ces titres pour les diplômés de la formation professionnelle supérieure font l'objet d'un grand nombre de réflexions (INLINE a publié des articles à ce sujet). Des voix se sont élevées pour demander l'adoption de ces titres, car on s'attendait à ce qu'ils confèrent un meilleur positionnement aux diplômées et diplômés dans le contexte international. Plusieurs clarifications du SEFRI mirent en évidence que l'introduction de tels titres «comporterait des risques et s'avérerait inutile». Le SEFRI s'est inspiré des pays étrangers et propose à présent de promouvoir le classement des diplômés de la formation professionnelle supérieure dans le cadre national des certifications pour les diplômés de la formation professionnelle (CNC-CH) et de créer des suppléments aux diplômes. Il est prévu de présenter au Conseil fédéral une ordonnance correspondante avant la fin de cet été, qui entrera en vigueur dès l'automne. En outre, le SEFRI prévoit d'introduire des traductions anglaises officielles des titres existants. Cette mesure garantira que les traductions officieuses voire non spécifiques à la branche soient utilisées. FH SUISSE a approuvé la décision du SEFRI. Depuis le début de la discussion, l'association faitière a refusé l'introduction des titres «Professional Bachelor» ou «Professional Master».

**Sabina Schwyter**  
[sabina.schwyter@fhsuisse.ch](mailto:sabina.schwyter@fhsuisse.ch)

## Ajournement de la LFCo

Le Conseil national et le Conseil des Etats n'ont pas encore trouvé de consensus concernant la loi sur la formation conti-

nue (LFCo). C'est surtout le rôle des employeurs qui fait l'objet de discussions. Le Conseil des Etats exige que les employeurs favorisent la formation continue de leurs collaborateurs. La majorité du Conseil national refuse cette demande. Selon eux, la formation continue relève de la responsabilité individuelle. La situation relative à la concurrence entre les prestataires publics et privés de formation continue n'est pas très claire et donne donc lieu à des discussions. Le Conseil des Etats et le Conseil fédéral souhaitent empêcher dans une large mesure la concurrence tandis que le Conseil national s'est prononcé en faveur de la concurrence à condition que les prix du marché soient respectés. Dans les milieux universitaires, ce thème a fait des vagues. En refusant la concurrence, une partie de l'offre de formation continue des hautes écoles risque d'être remise en question. Le Conseil fédéral a certes assuré que la formation continue faisait partie d'un mandat de prestations des hautes écoles, il n'était toutefois pas en mesure de garantir qu'un tribunal n'interdirait jamais une offre universitaire correspondante si la concurrence faisait l'objet d'un refus. La LFCo continuera d'occuper les esprits de FH SUISSE et des parlementaires.

**Sabina Schwyter**  
[sabina.schwyter@fhsuisse.ch](mailto:sabina.schwyter@fhsuisse.ch)

## L'avenir vous appartient avec le pilier 3a

Certains rêves ne se laissent concrétiser qu'en passant par l'épargne. Le pilier 3a s'y prête à merveille:

- le taux d'intérêt est plus élevé que sur le compte d'épargne,
- l'investissement dans des fonds de prévoyance peut améliorer les perspectives de rendement,
- les versements sont déductibles du revenu imposable à concurrence du montant maximal,
- les avoirs du pilier 3a ne doivent pas être déclarés comme fortune aux impôts.

Pour en savoir plus:

[www.ubs.com/prevoyance](http://www.ubs.com/prevoyance)



# 2035

Le département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) a lancé le concours d'idées «Demain? La Suisse». Cinq HES sont invitées à développer et à présenter des idées pour la Suisse de 2035. Dans vingt ans, la Suisse comptera probablement plus d'habitants qu'aujourd'hui et les besoins en terme de mobilité et de logement auront encore augmenté. Cette évolution constitue un défi pour la politique et pour la société. Le but du concours d'idées est d'imaginer les contours d'une Suisse qui, comme aujourd'hui, serait dynamique et innovante et jouirait d'une qualité de vie élevée. Un jury évaluera les propositions. Les participants ont jusqu'au 15 septembre 2014 pour élaborer leurs projets. Les résultats seront présentés et publiés à la mi-novembre 2014. Des étudiants d'hepia à Genève participent au concours.

[www.demain-la-suisse.ch](http://www.demain-la-suisse.ch)  
[www.hesge.ch/hepia](http://www.hesge.ch/hepia)

## Pour le changement

La Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) lance à l'automne une nouvelle option d'étude en urbanisme opérationnel. Aujourd'hui un grand nombre de projets urbains rencontrent des diffi-

cultés et leur intégration dans un quartier, à la fois milieu de vie et d'attachement soulève souvent de vives critiques.

D'autres obstacles d'ordre juridique, de procédures ou financiers sont également susceptibles de freiner voire d'empêcher la réalisation de projets de grande envergure. Pourtant, les villes de l'ensemble de la Suisse romande ont besoin de se redessiner, de valoriser des zones délaissées pour répondre à l'évolution démographique et sociale.

Les villes peinent à trouver des professionnels qui peuvent mener de tels projets et doivent recruter à l'étranger. Pour répondre à cette pénurie, relayée par le monde professionnel de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme, une nouvelle option en urbanisme opérationnel sera proposée dans le cadre du Master en Ingénierie du territoire dès la rentrée académique en septembre par la HES-SO. Pour cette nouvelle option, la HES-SO pourra compter sur la collaboration de l'université de Lausanne (UNIL) avec laquelle elle échangera quelques enseignements. L'option en urbanisme opérationnel permettra de former des professionnels qui accompagneront de grands projets urbains et leurs enjeux multiples. Les futurs étudiants et étudiantes travailleront notamment sur la démarche participative qui permet aux citoyennes et citoyens d'enclencher la réflexion et de se préparer au changement. Par diverses techniques (ateliers, expositions photos, débats, visites sur site) le public pourra

s'approprier le projet, écouter les divers points de vue et veiller à ce que la réalisation finale intègre une grande partie des attentes formulées.

[www.hes-so.ch/mit](http://www.hes-so.ch/mit)



## Bon choix

L'aperçu des prestations de FH SUISSSE compte 40 produits et services. Différentes offres sont disponibles dans les six domaines «Assurances et argent», «Santé et carrière», «Langues et culture», «Mobilité et loisirs», «Médias et nouvelles» ainsi que «Produits FH SUISSSE». Chacun peut trouver une offre adaptée à ses besoins.

[www.fhsuisse.ch/prestations](http://www.fhsuisse.ch/prestations)



HAUTE ÉCOLE DE GESTION FRIBOURG  
 HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT FRIBOURG  
 SCHOOL OF MANAGEMENT FRIBOURG

**CREATE YOUR FUTURE. NOW!**

Plus de la moitié des Start-Ups ne survivent pas les premières années de leur création.

Considérez la succession d'une entreprise existante comme une alternative et augmentez vos chances.

**Nous vous proposons:**

- Un Master of Sciences bilingue spécialisé en entrepreneuriat (EN/DE, EN/FR)
- Un Executive Master in Business Administration – EMBA trilingue (FR, EN, DE)
- Des workshops avec des entreprises et des séminaires sur le leadership (FR, EN, DE)
- Des événements tels que le Swiss Internet Marketing Day, le Swiss Innovation & Trend Day



Haute école de gestion Fribourg  
 Chemin du Musée 4  
 CH-1700 Fribourg  
 T : +41 26 429 63 70  
[heg-fr@hefr.ch](mailto:heg-fr@hefr.ch)  
[www.heg-fr.ch](http://www.heg-fr.ch)

# Finden Sie den Master in Ihnen.

## Master of Science (MSc)

- Konsekutiver Master in Business Administration, Major in Strategic Management

## Executive MBA/MBA

- Executive MBA – Marketing ■ Executive MBA – General Management
- Executive MBA & MBA – International Business (in Englisch)

## Master of Advanced Studies (MAS)

- Accounting & Finance ■ Banking & Finance ■ Business Analysis ■ Business Communications
- Business Consulting ■ Business Engineering ■ Controlling ■ Corporate Writing & Publishing
- Digital Business ■ Health Care Management ■ Human Resources Leadership ■ Live Communication
- Project Management ■ Quality Leadership ■ Real Estate Management



Karrierebegleitend  
studieren: [fh-hwz.ch](http://fh-hwz.ch)

**HWZ** | Hochschule für  
Wirtschaft Zürich



**HSR**

HOCHSCHULE FÜR TECHNIK  
RAPPERSWIL

FHO Fachhochschule Ostschweiz

Nächster Einstieg in das Masterstudium  
am 15. September 2014

Informationsveranstaltungen und Termine unter  
[www.hsr.ch/mas-swpm](http://www.hsr.ch/mas-swpm)

Das Weiterbildungsangebot

## MAS Software Produktmanagement

richtet sich an Produktmanager von software-intensiven Produkten.

Werden Sie Expertin oder Experte für

## erfolgreiche software-intensive Produkte

Das Studium befähigt die Teilnehmenden, software-intensive Produkte erfolgreich zu entwickeln. Dafür werden Kompetenzen für die Planung und Führung, für die Produktspezifikation und die technische Architektur sowie für organisatorische und wirtschaftliche Aspekte vermittelt.

Der Masterstudiengang richtet sich an Hochschulabsolventinnen und -absolventen, die in der Softwareentwicklung tätig sind. Zugelassen werden auch ausgewiesene Berufspraktiker mit mehrjähriger Berufserfahrung. Viele Studierende dieser Ausbildung haben ursprünglich Informatik, Betriebswirtschaft oder Marketing studiert und sind in der Softwareentwicklung tätig. Dafür möchten sie sich wichtiges Know-how für das Produktmanagement ihrer Produkte aneignen.

Das Nachdiplomstudium wird modular angeboten. Es kann komplett (MAS) oder in Teilen (CAS) gebucht werden. Es vermittelt Ihnen praxisorientierte Kompetenzen um software-intensive Produkte nachhaltig erfolgreich zu entwickeln.

**Profis haben nie ausgelernt. Informieren Sie sich jetzt!**

Abschluss	MAS Master of Advanced Studies
Studiendauer	3 Jahre inklusive Masterarbeit 3 Zertifikatskurse à 200 h Masterarbeit 300 h
Unterrichtszeit	Blockveranstaltungen à 2 Tage und Intensivseminare als Blockwoche
Studienort	HSR Hochschule für Technik Rapperswil
Beginn	15. September 2014
Informationen	<a href="http://www.hsr.ch/mas-swpm">www.hsr.ch/mas-swpm</a>
Auskünfte	T +41 (0)55 222 49 21 <a href="mailto:mas-swpm@hsr.ch">mas-swpm@hsr.ch</a>

# Exekutiver Master / Master exécutif

Bezeichnung/Dénomination	Titel	Anbieter
<b>Architecture, Culture, Energy</b>	titre	prestataire
Arts Management	MAS in Arts Management	ZHAW School of Management and Law
Bauökonomie	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Bauökonomie	HSLU - Technik & Architektur
Contemporary Music Performance and Interpretation	MAS SUPSI in Contemporary Music Performance and Interpretation	SUPSI - Conservatorio della Svizzera italiana
Cultural Management	MAS SUPSI in Cultural Management	SUPSI - Conservatorio della Svizzera italiana
Denkmalpflege und Umnutzung	MAS in Denkmalpflege und Umnutzung	BFH Architektur, Holz und Bau
EN Bau	MAS in nachhaltigem Bauen	BFH Architektur, Holz und Bau
Energieingenieur Gebäude	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Energieingenieur	HSLU - Technik & Architektur
Holzbau (Holz)	MAS Holzbau	BFH Architektur, Holz und Bau
Kulturmanagement Praxis	MAS in Kulturmanagement Praxis	HSLU - Design und Kunst
MAS Baumanagement	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Baumanagement	HSLU - Technik & Architektur
MAS Energiesysteme NTB	MAS FHO in Energiesysteme	Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs NTB
MAS HES-SO en Ingénierie de la mobilité	MAS HES-SO en Ingénierie de la mobilité	HES-SO - HEIG-VD / EIA-FR / hepia / HEI-VS
MAS in nachhaltigem Bauen EN Bau	MAS in nachhaltigem Bauen	ZHAW Institut für Facility Mgmt & weitere Schweizer FH's
MAS in nachhaltigem Bauen EN-Bau	MAS Hochschule Luzern/FHZ in nachhaltigem Bauen	HSLU - Technik & Architektur
MAS in Real Estate Management (Immobilienökonomie)	MAS FHO in Real Estate Management	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
MAS Raumentwicklung FHO	MAS in Raumentwicklung	HSR Hochschule für Technik Rapperswil
Master FHNW Bauleitung	MAS FHNW in Bauleitung	FHNW Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik
Master FHNW nachhaltiges Bauen (EN Bau)	MAS FHNW Nachhaltiges Bauen	FHNW Hochschule für Architektur, Bau und Geomatik
MAS in Energiewirtschaft	MAS FHO in Energiewirtschaft	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
MAS in nachhaltigem Bauen	MAS FHO in nachhaltigem Bauen	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
Music Composition	MAS SUPSI in Music Composition	SUPSI - Conservatorio della Svizzera italiana
Music Performance and Interpretation	MAS SUPSI in Music Performance and Interpretation	SUPSI - Conservatorio della Svizzera italiana
Musikpädagogik	MAS Musikpädagogik in spezifischen Kontexten	BFH Hochschule der Künste Bern
Research Methods in the Arts	MAS SUPSI in Research Methods in the Arts	SUPSI - Conservatorio della Svizzera italiana
Wind Conducting	MAS SUPSI in Wind Conducting	SUPSI - Conservatorio della Svizzera italiana
<b>Banking &amp; Finance</b>		
Accounting und Finance	MAS in Accounting und Finance	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Bank Management	MAS Bank Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
Banking & Finance	MAS in Banking & Finance	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Banking & Finance	MAS FH in Banking und Finance	Kalaídos Fachhochschule, Schweiz, Institut für Finanzausb. SIF
Banking and Finance	MAS in Banking und Finance	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Controlling	MAS in Controlling	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Controlling	MAS Controlling	HSLU - Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
Controlling	MAS FH in Controlling	Kalaídos Fachhochschule, Institut für Accounting&Controlling IAC
Controlling & Consulting	EMBA Controlling & Consulting	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Controlling & Consulting	EMBA mit Vertiefung in Controlling & Consulting	BFH Wirtschaft
Corporate Finance	MAS Corporate Finance	HSLU - Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
Corporate Finance (CFO)	MAS in Corporate Finance (CFO)	FHNW Hochschule für Wirtschaft
EMBA in Wertorientiertes Finanzmanagement	Executive Master of Business Administration	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
Financial Consulting	MAS in Financial Consulting	ZHAW School of Management and Law
Finanz- und Investitionsmanagement	MAS FH in Finanz- und Investitionsmanagement	Kalaídos Fachhochschule, Schweiz, Institut für Finanzausb. SIF
International Accounting & Reporting	MAS FH International Accounting & Reporting	Kalaídos Fachhochschule, Institut für Accounting&Controlling IAC
MAS FH in Swiss and Intern. Tax. / LL.M. Swiss and Intern. Tax.	MAS FH in Swiss&Intern. Taxation/LL.M. Swiss and Intern. Taxation	Kalaídos Fachhochschule, Schweiz, Institut für Steuerlehre
Mehrwertsteuer/VAT LL.M. VAT	MAS FH in Mehrwertsteuer/VAT / LL.M. VAT	Kalaídos Fachhochschule, Schweiz, Institut für Steuerlehre
Pensionskassen Management	MAS Pensionskassen Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
Private Banking & Wealth Management	MAS Private Banking & Wealth Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
Tax Law	MAS SUPSI in Tax Law	SUPSI - Dipartimento scienze aziendali e sociali
Treuhand und Unternehmensberatung TREX   MAS FH	MAS FH, Treuhand&Unternehmensber./Eidg.Dipl.TreuhandexpertIn	Kalaídos Fachhochschule, Schweiz, Treuhand-Institut STI
<b>Business Administration &amp; Leadership</b>		
Ausbildung der Auszubildenden	MAS Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement	FHNW Hochschule für Wirtschaft und Pädagogische Hochschule
Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung	MAS Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Business Administration	MAS in Business Administration	ZHAW School of Management and Law
Business Excellence	MAS in Business Excellence	HSLU -Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
Corporate Development	MAS in Corporate Development	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Corporate Innovation Management	MAS FHO in Corporate Innovation Management	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
Diritto economico e Business Crime	MAS SUPSI in Diritto economico e Business Crime	SUPSI - Dipartimento scienze aziendali e sociali
Dual Degree: EMBA FHNW/EBS MBA MAS of Business Admin.	Dual Degree: EMBA FHNW / EBS MBA MAS	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Executive Master of Business Administration	Executive Master of Business Administration SUPSI	SUPSI - Dipartimento scienze aziendali e sociali
EMBA - General Management	Executive Master of Business Administration	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
EMBA - New Business Development	Executive Master of Business Administration	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
EMBA - Tourism Management	Executive Master of Business Administration	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
EMBA HES-SO du Leader - Manager responsable	Executive Master of Business Administration HES-SO	HES-SO - Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD) et Haute école de gestion Arc (HEG-Arc)
EMBA HES-SO en Hospitality Administration	Executive Master of Business Administration HES-SO	HES-SO - Ecole hôtelière de Lausanne (EHL)
EMBA HES-SO en Integrated Management	Executive Master of Business Administration (BFH + HES-SO)	HES-SO - Haute école de gestion Fribourg (HEG-FR)
EMBA HES-SO en Management, Communication et Organisation	EMBA HES-SO	HES-SO - Haute école de gestion de Genève (HEG-GE)
EMBA in Business Engineering / Wirtschaftsingenieurwesen	EMBA FH in Business Engineering / Wirtschaftsingenieurwesen	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
EMBA in Dienstleistungsmanagement	Executive Master of Business Administration	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
EMBA in Entrepreneurship - Leitung KMU und Profitcenter	Executive Master of Business Administration	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
EMBA in General Management	EMBA FH in General Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
EMBA in Intern. Mgmt. Practice&Leadership	EMBA FH in International Management Practice and Leadership	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
EMBA in Medical Mgmt (für Mediziner, Pharmaz. und Psychologen)	EMBA FH in Medical Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
EMBA Up-Grade in Business Engineering (für NDS FH-Absolv.)	EMBA FH in Business Engineering	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
EMBA Up-Grade in International Leadership (für NDS FH Absolv.)	EMBA FH in General Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement	Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Executive Master of Business Administration	Executive Master of Business Administration	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Executive MBA	Executive Master of Business Administration	FFHS Fernfachhochschule Schweiz, Zürich - Bern - Basel - Brig
Executive MBA	Master of Advanced Studies	University of Strathclyde Business School Swiss Center
Executive MBA	Executive Master of Business Administration	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
EXECUTIVE MBA & MBA International Business	MAStEr of Business Administration (MBA)	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Executive MBA AKAD	Executive Master of Business Administration FH	Kalaídos Fachhochschule, Institut für Allg. Betriebswirtschaftsfl. IAB
Executive MBA Luzern (EMBA)	Executive MBA Hochschule Luzern	HSLU -Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
Executive MBA modular	Executive Master of Business Administration FH	Kalaídos Fachhochschule, Institut für Allg. Betriebswirtschaftsfl. IAB
Facility Management	MAS in Facility Management	ZHAW Institut für Facility Management
Führung und Qualitätsmanagement	MAS Change Management im Schulbereich	Pädagogische Hochschule FHNW, Institut Weiterb. und Beratung
General Management	Executive MBA - General Management	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
General Management	EMBA mit Vertiefung in General Management	BFH Technik und Informatik
Immobilienmanagement	MAS Immobilienmanagement	HSLU - Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
Industrial Management in Kooperation mit Swissmem	MAS in Industrial Management FH	Kalaídos Fachhochschule, Institut für Allg. Betriebswirtschaftsfl. IAB
Innovation Management	EMBA mit Vertiefung in Innovation Management	BFH Technik und Informatik
Innovative Business Creation	EMBA mit Vertiefung in Innovative Business Creation	BFH Technik und Informatik
Integratives Management	MAS Integratives Management	BFH Soziale Arbeit
International Executive MBA	International Executive MBA	ZHAW School of Management and Law
International Management	EMBA mit Vertiefung in International Management	BFH Technik und Informatik
International Management	Executive Master of Business Administration	SBS Swiss Business School
Leadership	MAS FH in Leadership	Kalaídos Fachhochschule, Institut Athemia
Leadership & Management	MAS Leadership & Management	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
Leadership und Changemanagement	MAS Leadership und Changemanagement	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Leadership und Management	EMBA Leadership und Management	BFH Wirtschaft
MAS in Dienstleistungsmanagement	MAS FH in Dienstleistungsmanagement	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS Business Administration	MAS in Business Administration	HSLU -Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
MAS Business Law	MAS in Business Law	FFHS Fernfachhochschule Schweiz, Zürich - Bern - Basel - Brig
MAS HES-SO en Action et politiques sociales	MAS HES-SO en Action et politiques sociales	HES-SO - Haute école de travail social et de la santé - EESP
MAS HES-SO en Direction et Stratégie d'instit. éducatives, sociales et socio-sanitaires	MAS HES-SO en Direction et Stratégie d'institutions éducatives, sociales et socio-sanitaires	HES-SO - Haute école de travail social Genève (HETS-GE) av. EESP,
MAS HES-SO en Quality and Strategy Management	MAS HES-SO en Quality and Strategy Management	HEF-TS, HES-SO Valais, HedS-GE, HEIG-VD, HEG-FR, HEG-GE
MAS in Brand & Pricing Management	MAS FH in Brand & Pricing Management	HES-SO-Haute Ecole d'Ingénierie et de Gest. du Canton de Vaud
MAS in Eco Economics	MAS FH in Eco Economics	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Innovation Management	MAS FH in Innovation Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in International Management	MAS FH in International Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Luxury Management	MAS FH in Luxury Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Project Leadership	MAS FH in Project Leadership	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Service Excellence	MAS FH in Service Excellence	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Strategic Management	MAS FH in Strategic Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Supply Chain & Logistics Management	MAS FH in Supply Chain & Logistics Management	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Unternehmensführung	MAS FH in Unternehmensführung	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern



# Exekutiver Master / Master exécutif

Bezeichnung/Dénomination	Titel	Anbieter
<b>Business Administration &amp; Leadership</b>	titre	prestataire
MAS Integrated Risk Management	MAS Integrated Risk Management	ZHAW School of Engineering
MAS Wound Care in Kooperation mit FH St.Gallen	Master of Advanced Studies	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
MAS in Hotel- und Tourismusmanagement	MAS FHO in Hotel- und Tourismusmanagement FHO	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
Projekt Management	MAS in Project Management	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Quality Leadership (Führung)	MAS in Quality Leadership	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Real Estate Management (Immobilienmanagement)	MAS in Real Estate Management	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Risk Management	MAS in Risk Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
Rochester-Bern Executive MBA Program	MBA (University of Rochester, USA)/Executive MBA (Univers. Bern, CH)	Rochester-Bern Exec. Programs (University of Rochester / Univ. Bern)
Wirtschaftsingenieurwesen	MAS in Wirtschaftsingenieurwesen	ZHAW School of Engineering
<b>Engineering &amp; Information Technology</b>		
Business Administration and Engineering (Wirtschaftsingenieur)	MAS FHO in Business Administration and Engineering	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
Business Analysis	MAS in Information Technology mit Vertiefung Business Analysis	BFH Technik und Informatik
Business Consulting	MAS in Business Consulting	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Business Engineering	MAS in Business Engineering	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Business Information Management	MAS FHO in Business Information Management	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
Business Intelligence	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Business Intelligence	HSLU - Wirtschaft, Institut für Wirtschaftsinformatik IWI
Business Intelligence	MAS in Information Technology mit Vertiefung Business Intelligence	BFH Technik und Informatik
Business Process Engineering	MAS FHO in Business Process Engineering	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
Business Process Management	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Business Process Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Wirtschaftsinformatik IWI
Business- und IT-Consulting	MAS in Business- und IT-Consulting	FFHS Fernfachhochschule Schweiz, Zürich - Bern - Basel - Brig
Enterprise Application Development	MAS in Information Technology mit Vertief. Enterprise Appl. Develop.	BFH Technik und Informatik
Informatik	MAS in Informatik	ZHAW School of Engineering
Informatik	MAS in Web for Business	FFHS Fernfachhochschule Schweiz, Zürich - Bern - Basel - Brig
Information Security	MAS in Information Security	HSLU - Wirtschaft, Institut für Wirtschaftsinformatik IWI
Information Systems Management	MAS Information Systems Management	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Innovation Engineering	MAS in Innovation Engineering	ZHAW School of Engineering
IT Network Manager	MAS Hochschule Luzern/FHZ IT Network Manager	HSLU - Technik & Architektur
IT-Projektmanagement	EMBA mit Vertiefung in IT-Projektmanagement	BFH Wirtschaft
IT-Reliability	MAS in IT-Reliability	ZHAW School of Engineering
MAS Business Engineering Management (BEM)	MAS FHNW in Business Engineering Management (BEM)	FHNW Hochschule für Technik
MAS Economic Crime Investigation	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Economic Crime Investigation	HSLU - Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ
MAS HES-SO en Information and communication technologies	MAS HES-SO en Information and communication technologies	HES-SO - HEIG-VD, EIA-FR, hepia, HE-Arc Ingénierie, HES-SO Valais
MAS HES-SO en Manag. de la Sécurité des Systèmes d'Inform.	MAS HES-SO Management de la Sécurité des Systèmes d'Information	HES-SO - Haute école de gestion de Genève (HEG-GE)
MAS HES-SO en Nano- and Micro Technology	MAS HES-SO en Nano- and Micro Technology	HES-SO - Haute Ecole d'Ingén. et de Gest. du Canton de Vaud
MAS HES-SO en Rapid Application Development	MAS HES-SO en Rapid Application Development	HES-SO - Haute Ecole d'Ingén. et de Gest. du Canton d. Vaud
MAS in Human Computer Interaction Design Univ./FHO	MAS Human Computer Interaction Design	HSR Hochschule für Technik Rapperswil
MAS in Social Informatics (Sozialinformatik)	MAS in Social Informatics	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
MAS in Software Engineering FHO	MAS Software Engineering	HSR Hochschule für Technik Rapperswil
MAS in Information Science	MAS FHO in Information Science	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
MBA Luzern	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Business Administration	HSLU - Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
Nano- and Microtechnology	MAS in Nano- and Microtechnology	BFH Technik und Informatik
Networking and Security	MAS in Information Technology mit Vertiefung Networking and Security	BFH Technik und Informatik
Patent- und Markenwesen	MAS in Patent- und Markenwesen	ZHAW School of Engineering
Software Architecture	MAS in Information Technology mit Vertiefung Software Architecture	BFH Technik und Informatik
Software Engineering	MAS in Information Technology mit Vertiefung Software Engineering	BFH Technik und Informatik
Strategic IT Management	MAS Hochschule Luzern/FHZ in Strategic IT Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Wirtschaftsinformatik IWI
Web4Business	MAS Web4Business	FFHS Fernfachhochschule Schweiz, Zürich - Bern - Basel - Brig
Wirtschaftsinformatik	MAS in Wirtschaftsinformatik / Business Information Management	ZHAW School of Management and Law
Wirtschaftsingenieur (Business Administration and Engineering)	MAS Hochschule Luzern/FHZ Wirtschaftsingenieur	HSLU - Technik & Architektur
<b>Health</b>		
Behinderung	MAS Behinderung und Partizipation	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Gesundheit	MAS Gesundheitsförderung und Prävention	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Gesundheit	MAS Spezialisierung in Suchtfragen	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Gesundheitsförderung	MAS in Gesundheitsförderung	FFHS Fernfachhochschule Schweiz, Zürich - Bern - Basel - Brig
Health Care Management (Gesundheitsmanagement)	MAS in Health Care Management	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Health Service Management	EMBA mit Vertiefung in Health Service Management	BFH Wirtschaft
Managed Health Care	MAS in Managed Health Care	ZHAW School of Management and Law
MAS Cardiovascular Perfusion	MAS in Cardiovascular Perfusion	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
MAS Care Management	MAS in Care Management	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
MAS Geriatric Care	MAS in Geriatric Care	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
MAS in Gerontologischer Pflege	MAS ZFH in Gerontologischer Pflege	ZHAW Departement Gesundheit
MAS in Muskuloskeletaler Physiotherapie	MAS ZFH in Muskuloskeletaler Physiotherapie	ZHAW Departement Gesundheit
MAS in Onkologischer Pflege	MAS ZFH in Onkologischer Pflege	ZHAW Departement Gesundheit
MAS in Pädiatrischer Pflege	MAS ZFH in Pädiatrischer Pflege	ZHAW Departement Gesundheit
MAS in Pädiatrischer Physiotherapie	MAS ZFH in Pädiatrischer Physiotherapie	ZHAW Departement Gesundheit
MAS in Palliative Care	MAS in Palliative Care	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
MAS in Palliative Care	MAS in Palliative Care	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
MAS in Patienten- und Familienedukation	MAS ZFH in Patienten- und Familienedukation	ZHAW Departement Gesundheit
MAS Management of Health Care Institutions	MAS in Management of Healthcare Institutions	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
MAS Oncological Care	MAS in Oncological Care	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
MAS Rehabilitation Care	MAS in Rehabilitation Care	Kalaídos Fachhochschule Departement Gesundheit
Medizininformatik	MAS in Medizininformatik	BFH Technik und Informatik
Medizintechnik	MAS in Medizintechnik	BFH Technik und Informatik
Mental Health	MAS Mental Health	BFH Gesundheit
Rehabilitation	MAS Rehabilitation	BFH Gesundheit
Spezialisierte Pflege	MAS Spezialisierte Pflege	BFH Gesundheit
<b>Human Resources</b>		
Ausbildungsmanagement	MAS Ausbildungsmanagement (modular)	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
Ausbildungsmanagement	MAS Ausbildungsmanagement	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung	MAS Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
Human Capital Management	MAS SUPSI in Human Capital Management	SUPSI - Dipartimento scienze aziendali e sociali
Human Capital Management	MAS in Human Capital Management	ZHAW School of Management and Law
Human Resource Management	MAS in Human Resource Management	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Human Resources Leadership (Personalmanagem. und -führung)	MAS in Human Resources Leadership	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Human Resources Management	EMBA mit Vertiefung in Human Resources Management	BFH Wirtschaft
Human Resources Management	MAS Human Resources Management	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
MAS HES-SO en Human Capital Management	MAS HES-SO en Human Capital Management	HES-SO - Haute Ecole d'Ingén. et de Gest. d. Canton de Vaud avec ZHAW et SUPSI
MAS HES-SO en Human Systems Engineering	MAS HES-SO en Human Systems Engineering	HES-SO - Haute Ecole d'Ingén. et de Gest. d. Canton de Vaud avec ZHAW et SUPSI
Personal- und Organisationsentwicklung	MAS FH in Personal- und Organisationsentwicklung	Kalaídos Fachhochschule, Institut Athermia
<b>Life Sciences</b>		
Clinica generale	MAS SUPSI in Clinica generale	SUPSI - Dipartimento sanità
Gestione sanitaria	MAS SUPSI in Gestione sanitaria	SUPSI - Dipartimento sanità
MAS Umwelttechnik und -management	MAS in Umwelttechnik und -management	FHNW Hochschule für Life Sciences
<b>Marketing, Communication &amp; Design</b>		
Brand and Marketing Management	MAS in Brand and Marketing Management	HSLU, Institut für Kommunikation und Marketing IKM
Business Communications (Unternehmens- und Marketingkomm.)	MAS in Business Communications	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Communication Management	MAS in Communication Management	HSLU, Institut für Kommunikation und Marketing IKM
Corporate Communication Management	MAS Corporate Communication Management	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Corporate Writing & Publishing	MAS in Corporate Writing & Publishing	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
Customer Relationship Management	MAS in Customer Relationship Management	ZHAW School of Management and Law
Designingenieur/Innovation	MAS Hochschule Luzern/FHZ Designingenieur	HSLU - Technik & Architektur
Dienstleistungsmarketing und -management	MAS in Services Marketing and Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
Digital Business	MAS in Digital Business	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
EMBA - Marketing	Executive MBA - Marketing	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
EMBA - Strategisches Marketing	Executive Master of Business Administration	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
EMBA in Sales- und Marketing-Management	Executive Master of Business Administration	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
Interaction Design	MAS SUPSI in Interaction Design	SUPSI - Dipartimento ambiente costruzioni e design
Live Communication (Event Management)	MAS in Live Communication	HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich
MAS Graphic Design I&II/Intern. Master of Fine Arts in Graph. Design	MAS Graphic Design I & II / Intern. MASter of Fine Arts in Grap. Design	FHNW Hochschule für Gestaltung und Kunst
MAS HES-SO en Design et industrie du luxe	MAS HES-SO en Design et industrie du luxe	HES-SO - Ecole cantonale d'art de Lausanne (ECAL)
MAS HES-SO en Luxury Management	MAS HES-SO en Luxury Management	HES-SO - Haute école de gestion de Genève (HEG-GE)
MAS in Communication Management and Leadership	MAS ZFH in Communication Management and Leadership	ZHAW Institut für Angewandte Medienwissenschaft
MAS in Industrial Marketing	MAS FH in Industrial Marketing	Private Hochschule Wirtschaft PHW Bern
MAS in Multimedia Communication	MAS FHO in Multimedia Communication	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
Online Marketing Management	MAS in Online Marketing Management	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Product Management	MAS in Product Management	ZHAW School of Management and Law
Strategy and Marketing Management	MAS FH in Strategy and Marketing Management FH	Kalaídos Fachhochsch., Institut für Allg. Betriebswirtschaftslehre IAB

B Berufserfahrung expérience professionnelle (1) Grundvoraussetzung für die hier aufgeführten Nachdiplomstudien ist ein Hochschulabschluss  
 K Kurse cours (FH, HWW, HTL, UNI, ETH). In Ergänzung werden die zusätzlichen Aufnahmebedingungen aufgeführt.  
 S Sprachen langues La condition de base pour effectuer les études postgrades est la réussite du diplôme d'une école  
 A Andere divers (HES, ESCEA, UNI, ETH). Par ailleurs, les conditions d'admission supplémentaires sont spécifiées.  
 DA Diplomarbeit travail de diplôme (2) Alumni ZHAW mit den Basisvereinen Alumni ZHAW Engineering & Architecture, Alumni ZHAW School of Management & Law, DUV  
 MD Master Degree Master Degree Alumni ZHAW avec les associations Alumni ZHAW Engineering & Architecture, Alumni ZHAW School of Management & Law et DUV

Art	Anforderungen (1)	Beginn	CHF	Rabatt	Telefon	E-Mail	Internet
art	exigences (1)	début	CHF	rabais	téléphone	e-mail	internet
MAS	A, B	18.09.14	27000		058 934 74 28	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, S, A, HA	laufend	24300		062 837 58 90	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B	Feb 15	23500		081 286 39 54	franziska.frei@htwchur.ch	www.htwchur.ch/tourismus
MAS	B	laufend	29500	SGO-Mitglieder	043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B	laufend	34000		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B	Nov 14	29700		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B, A		26500		041 228 41 50	ibr@hslu.ch	www.hslu.ch/risk
MBA&EMBA	B, S	Jan 15	93000		031 631 34 77	info@executive-mba.ch	www.executive-mba.ch
MAS	A, B, K	24.10.14	21500		058 934 82 40	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, A	24.10.14	21900		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/wirtschaftsingenieur
MAS	B, HA	laufend	25800	Gebühr variiert	031 848 32 11	swsinfo@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/sws
MAS	B	laufend	33800	alumni HWZ u.a.	043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B	laufend	33800		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B	laufend	33800		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	A	laufend	25500		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/itmanagement
MAS	K	laufend	28200		041 228 41 70	iwi@hslu.ch	www.hslu.ch/iwi
MAS	B, HA	laufend	25800	Gebühr variiert	031 848 32 11	swsinfo@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/sws
MAS	A	laufend	25500		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/geschaeftsprozesse
MAS		laufend	28200		041 228 41 70	iwi@hslu.ch	www.hslu.ch/iwi
MAS		Sept 14	20000	Alumni FFHS	027 922 39 00	info@ffhs.ch	www.ffhs.ch
MAS	B, HA	laufend	25800	Berufserfahrung	031 848 32 11	swsinfo@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/sws
MAS	A, B, K	24.04.15	21500		058 934 82 40	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung
MAS		Sept 14	20000	Alumni FFHS	027 922 39 00	info@ffhs.ch	www.ffhs.ch
MAS	B	17.10.14	24000		041 228 41 70	iwi@hslu.ch	www.hslu.ch/iwi
MAS	B, S, HA	laufend	24500		061 279 17 47	petra.abt@fnw.ch	www.fnw.ch/wirtschaft/mas
MAS	A, B, K	09.04.15	21500		058 934 82 40	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, HA	laufend	10000		041 349 34 83	wb.technik-architektur@hslu.ch	www.hslu.ch/wb-informatik
EMBA	B	laufend	Anfrage		031 848 34 02	weiterbildung.wirtschaft@bfh.ch	www.wirtschaft.bfh.ch/emba
MAS	A, B, K	16.10.14	21500		058 934 82 40	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, A	14.02.15	23700		056 202 99 55	weiterbildung.technik@fnw.ch	www.masbem.ch
MAS		16.10.14	28800		041 757 67 67	ifz@hslu.ch	www.hslu.ch/economic-crime
MAS	B, A		18000		024 557 76 11	info@mas-ict.ch	www.mas-ict.ch
MAS	A, B		17500		022 388 17 00	mba@hesge.ch	www.hesge.ch/heg
MAS	A, B	laufend	12000		024 557 63 30	silvia.schintke@heig-vd.ch	www.nanofh.ch/nmt-master
MAS	A, B		18000		024 557 64 39	info@mas-rad.ch	www.mas-rad.ch
MAS	B, B, A	10.04.15	26000		055 222 49 21	hcid@hslu.ch	www.hcid.ch
MAS	B, A	laufend	22050		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/sozialinformatik
MAS	B, B, A	07.04.15	23000		055 222 49 22	weiterbildung@hslu.ch	www.hslu.ch/mas-se
MAS	B, A	Okt 14	19600		081 286 24 24	hochschule@htwchur.ch	www.htwchur.ch/mas-is
MBA		laufend	24500		041 228 41 58	mbaluzern@hslu.ch	hslu.ch/mba
MAS	A	Apr/Okt	12000	Gebühr variiert	034 426 42 20	peter.walther@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/mas-nmt
MAS	B, HA	laufend	25800	Gebühr variiert	031 848 32 11	swsinfo@bfh.ch	www.ti.bfh.ch
MAS	A, B, K	03.04.15	21500		058 934 82 40	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, HA	laufend	25800	Gebühr variiert	031 848 32 11	swsinfo@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/sws
MAS	B, HA	laufend	25800	Gebühr variiert	031 848 32 11	swsinfo@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/sws
MAS	K	laufend	28200		041 228 41 70	iwi@hslu.ch	www.hslu.ch/iwi
MAS		Feb 15	20000	Alumni FFHS	027 922 39 00	info@ffhs.ch	www.ffhs.ch
MAS	B, HA	laufend	24800	Alumni ZHAW (2)	058 934 79 79	info-weiterbildung.sml@zhaw.ch	www.iwi.zhaw.ch
MAS	HA, B	17.10.14	24000		041 349 34 81	wb.technik-architektur@hslu.ch	www.hslu.ch/mas-wing
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		062 957 20 15	ursina.ammann@fnw.ch	www.fnw.ch/sozialarbeit/weiterbildung/mas
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		062 957 20 39	christina.corso@fnw.ch	www.gesundheitsfoerderung-praevention.ch
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		062 957 21 49	silvia.vogelsang@fnw.ch	www.mas-sucht.ch
MAS	B	02.09.14	18600	Alumni FFHS	027 922 39 00	info@ffhs.ch	www.ffhs.ch
MAS	B	Okt 14	28000		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
EMBA	B, HA	laufend	Anfrage		031 848 34 02	weiterbildung.wirtschaft@bfh.ch	www.wirtschaft.bfh.ch/hsm
MAS	B, A, HA	laufend	27600	Alumni ZHAW (2)	058 934 78 97	info.wig@zhaw.ch	www.wig.zhaw.ch
MAS	B, A, S, HA	Aug 14	50000		043 222 63 00	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B, S, A, HA	laufend	24520		043 222 63 00	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B, S, A, HA	laufend	24520		043 222 63 00	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B, A, S	laufend	23200		058 934 63 88	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch
MAS	B, S, K, A	laufend	23850		058 934 63 79	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch
MAS	B, A, S	laufend	23200		058 934 63 88	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch
MAS	B, S, A	laufend	23200		058 934 63 88	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch
MAS	B, K, S, A	laufend	22250		058 934 63 79	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch
MAS	B, S, HA, A	laufend	26300		043 222 63 15	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B, K	laufend	21000		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/palliative
MAS	B, A, S	laufend	23200		058 934 63 88	weiterbildung.gesundheit@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch
MAS	B, HA, S, A	laufend	24280		043 222 63 00	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B, S, A, HA	laufend	24520		043 222 63 00	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B, S, A, HA	laufend	24520		043 222 63 00	gesundheit@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-gesundheit.ch
MAS	B	laufend	29650	Gebühr variiert	031 848 31 11	office.ti-be@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/mas-medinf
MAS	B	laufend	29650	Gebühr variiert	031 848 31 11	office.ti-be@bfh.ch	www.ti.bfh.ch/mas-medtec
MAS	B, HA, A	laufend	30000	Studiengebühr variiert	031 848 45 45	weiterbildung.gesundheit@bfh.ch	www.gesundheit.bfh.ch/mas
MAS	B, HA	laufend	25000	Studiengebühr variiert	031 848 45 45	weiterbildung.gesundheit@bfh.ch	www.gesundheit.bfh.ch/mas
MAS	HA, B, A	laufend	30000	Studiengebühr variiert	031 848 45 45	weiterbildung.gesundheit@bfh.ch	www.gesundheit.bfh.ch/mas
MAS	B, K, A	03.06.14	28400		058 934 83 79	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS	A, B, K	02.09.14	27000		058 934 83 79	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS	B, HA	19.09.14	24000		058 934 83 43	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS	MD	laufend	26000		058 666 61 23	dsas.economia.fc@supsi.ch	www.supsi.ch/hcm
MAS	B, HA	laufend	27600		058 934 66 44	info-weiterbildung.sml@zhaw.ch	www.zhcm.zhaw.ch
MAS	HA, B	09.05.14	26000	GOB, GAB, GBB	062 957 20 77	anita.niggli@fnw.ch	www.fnw.ch/wirtschaft/mas
MAS	B	Jul 14	30250	Mitglieder der ZGP	043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
EMBA	B	laufend	34000		031 848 34 02	weiterbildung.wirtschaft@bfh.ch	www.wirtschaft.bfh.ch/hrm
MAS	B, K	03.09.14	26200		058 934 83 61	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS	B, A		26500		024 557 73 66	mas-hcm@heig-vd.ch	www.mas-hcm.ch
MAS	B, A	laufend	25000		024 557 76 11	mas-hse@heig-vd.ch	www.mas-hse.ch
MAS	B, A	Apr/Okt	27600		044 307 33 77	athemia@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-fh.ch/athemia
MAS	B, A	laufend	14600		058 666 64 51	dsan.fc@supsi.ch	www.supsi.ch/mas-clinica
MAS	B, A	laufend	14600		058 666 64 51	dsan.fc@supsi.ch	www.supsi.ch/mas-gestione
MAS	B, HA	laufend	18650		061 467 42 42	weiterbildung.lifesciences@fnw.ch	www.fnw.ch/lifesciences/weiterbildung
MAS	B, A	laufend	26400		041 288 99 50	ikm@hslu.ch	www.hslu.ch/ikm
MAS	B	laufend	33500		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B, A	laufend	26400		041 288 99 50	ikm@hslu.ch	www.hslu.ch/ikm
MAS	B	04.04.15	32140		062 957 22 26	marianne.bucca@fnw.ch	www.fnw.ch/wirtschaft/mas
MAS	B	Okt 14	30580		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B, HA	Aug 14	26000	Alumni ZHAW (2)	058 934 79 79	info-weiterbildung.sml@zhaw.ch	www.imm.zhaw.ch/de.html
MAS	HA, B	10.10.14	25000		041 349 34 81	wb.technik-architektur@hslu.ch	www.hslu.ch/m135
MAS	B	laufend	23850	500 Frühbuchrabatt	041 228 41 50	ibr@hslu.ch	www.mas-smm.ch/
MAS	B	laufend	28000		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	B, HA	15.03.15	49700	GfM-Mitgl. 48200	043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
EMBA	B, HA	13.09.14	18500		081 286 24 32	management-weiterbildung@htwchur.ch	www.htwchur.ch/management-weiterbildung
EMBA	A	laufend	32900		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/emba
MAS		laufend	15000		058 666 62 81	lcv@supsi.ch	www.supsi.ch/maind
MAS	B	laufend	33100		043 322 26 88	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch
MAS	S	20000			061 695 67 55	michael.renner@fnw.ch	www.fnw.ch/hgk/weiterbildung/mas-graphic-design-i
MAS	A	8000			021 316 99 34	inscription@ecal.ch	www.ecal.ch
MAS	A, B	28000			022 388 65 96	luxe@hesge.ch	www.hesge.ch/heg/mas_luxe
MAS	B, HA	laufend	32500	Alumni ZHAW (2)	058 934 60 60	info.iam@zhaw.ch	www.linguistik.zhaw.ch/iam/weiterbildung
MAS	A, B		31600		031 537 35 35	info@phw-bern.ch	www.phw-bern.ch
MAS	B, A	laufend	22600		081 286 39 23	myriam.fetz@htwchur.ch	www.htwchur.ch/mmc
MAS	B, HA	27.03.15	26600		062 957 23 52	michele.meier@fnw.ch	www.fnw.ch/wirtschaft/mas
MAS	B, HA	Sept 14	24000	Alumni ZHAW (2)	058 934 79 79	scet@zhaw.ch	www.info-weiterbildung.sml@zhaw.ch
MAS	B, A	Apr/Okt	28500	10% BBA&MAS/ EMBA Abs. Kalaidos	044 200 19 19	info@kalaidos-fh.ch	www.kalaidos-fh.ch/iab

# Exekutiver Master / Master exécutif

Bezeichnung/Dénomination	Titel	Anbieter
<b>Non Profit &amp; Public Management</b>	titre	prestataire
Arbeitsintegration	Master of Advanced Studies	HSLU - Soziale Arbeit
Betriebliches Gesundheitsmanagement	Master of Advanced Studies	HSLU - Soziale Arbeit
Change Management	MAS Change und Organisationsdynamik	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Gemeinde-, Stadt- und Regionalentwicklung	Master of Advanced Studies	HSLU - Soziale Arbeit
Gerontologie	MAS Gerontologie	BFH Institut Alter
Gesundheit	MAS Ethische Entscheidungsfindung in Organisat. und Gesellschaft	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Health Service Management	MAS FHO in Health Service Management	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
Lösungs- und Kompetenzorientierung	Master of Advanced Studies	HSLU - Soziale Arbeit
Management im Sozial- und Gesundheitsbereich	Master of Advanced Studies	HSLU - Soziale Arbeit
Management of Social Services (Manag. sozialer Dienstleistungen)	MAS in Management of Social Services	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
MAS Orgel	CAS/DAS/MAS Orgel	BFH Hochschule der Künste Bern
MAS Sozialmanagement	MAS in Social Management	ZHAW Departement Soziale Arbeit
Mediation	MAS Mediation	BFH Soziale Arbeit
Musikmanagement	MAS in Musikmanagement	BFH Hochschule der Künste Bern
Nonprofit und Public Management	MAS Nonprofit und Public-Management (ehemals MAS NPO)	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit in Koop. mit der FHNW
Nonprofit und Public Management	Nonprofit und Public Management	FHNW Hochschule für Wirtschaft
Pädagogische Spezialisierung / fachdidaktische Vertiefung	MAS Teaching and Educ. -Koop. und Intervent. in der Schule	Pädag. Hochsch. FHNW, Inst. Weiterb. & Ber., Koop. Unispital Zürich
Pädagogische Spezialisierung / fachdidaktische Vertiefung	MAS Speech and Language Pathology (SLP)	Pädag. Hochsch. FHNW, Inst. Weiterb. & Ber., Koop. Unispital Zürich
Pädagogische Spezialisierung / fachdidaktische Vertiefung	MAS Integrative Begabungs- und Begabtenförderung	Pädag. Hochsch. FHNW, Inst. Weiterb. & Ber., Koop.
Pädagogische Spezialisierung / fachdidaktische Vertiefung	MAS Vermittlung der Künste / MAS Médiation des Arts	Ecole Cantonale des Arts, Sierre
Pop & Rock	MAS in Pop & Rock	BFH Hochschule der Künste Bern
Preservation of Digital Art and Cultural Heritage	MAS PDACH	BFH Hochschule der Künste Bern
Public Management	EMBA mit Vertiefung in Public Management	BFH Wirtschaft
Public Management	MAS in Public Management	HSLU - Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
Public Management	MAS in Public Management	ZHAW School of Management and Law
Recht	MAS Sozialrecht	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Sexuelle Gesundheit im Bildungs-, Gesundheits- und Sozialbereich	Master of Advanced Studies	HSLU - Soziale Arbeit
Signaletik	MAS in Signaletik	BFH Hochschule der Künste Bern
Social Insurance Management	Master of Advanced Studies	HSLU -Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie IBR
Sozialarbeit und Recht	Master of Advanced Studies	HSLU - Soziale Arbeit
Sozialmanagement	MAS Sozialmanagement	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
<b>Process &amp; Logistic</b>		
Industrial Engineering and Operations	MAS SUPSI in Industrial Engineering and Operations	SUPSI - Dipartimento tecnologie innovative
MAS Internationales Logistik-Management (ILM)	MAS FHNW in Internationales Logistik-Management (ILM)	FHNW Hochschule für Technik
MAS Supply Management Excellence	MAS FHNW in Supply Management Excellence	FHNW Hochschule für Technik
Project, Programm, Portfolio Management	MAS SUPSI in Project, Programm, Portfolio Management	SUPSI - Dipartimento tecnologie innovative
Prozess- und Logistikmanagement	MAS in Prozess- und Logistikmanagement	ZHAW School of Engineering
Supply Chain- & Operations Management	MAS in Supply Chain- & Operations Management	ZHAW School of Management and Law
<b>Psychology</b>		
Beratung und Coaching	MAS Psychosoziales Management	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Beratung und Coaching	MAS Coaching	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Beratung und Coaching	MAS Systemisch-lösungsorientierte Kurzzeitberatung und -therapie	FHNW HS für Soziale Arbeit, Koop. Norddeutsches Inst. f. Kurzzeit-therapie, Bremen (D)
Beratung und Coaching	MAS Psychosoziale Beratung	FHNW Hochschule für Soziale Arbeit
Kinder- und Jugendpsychotherapie	MAS Kinder- und Jugendpsychotherapie	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
MAS Angewandte Psychologie für die Arbeitswelt	MAS Angewandte Psychologie für die Arbeitswelt	FHNW Hochschule für Angewandte Psychologie
MAS Business Psychology	MAS Business Psychology	FHNW Hochschule für Angewandte Psychologie
Systemische Psychotherapie mit kognitiv-behavioralem Schwerpunkt	MAS Systemische Psychotherapie mit kognitiv-behavioralem — Schwerpunkt	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie & ZSB Bern Zentrum für Systemische Therapie & Beratung
<b>Relation &amp; Service</b>		
Coaching & Organisationsberatung	MAS Coaching & Organisationsberatung	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
MAS Dissozialität, Delinquenz, Kriminalität und Integration	MAS in Delinquency Risk Management and Reintegration	ZHAW Departement Soziale Arbeit
MAS HES-SO en Lutte contre la criminalité économique	MAS HES-SO en Lutte contre la criminalité économique	HES-SO - Haute école de gestion Arc (HEG-Arc - ILCE)
MAS in Psychosoziale Beratung	MAS in Psychosozialer Beratung	FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum
MAS Kinder- und Jugendhilfe	MAS in Youth Care	ZHAW Departement Soziale Arbeit
MAS Soziokultur / Gemeinwesenentwicklung	MAS in Sociocultural Work	ZHAW Departement Soziale Arbeit
MAS Supervision, Coaching und Mediation	MAS in Supervision, Coaching and Mediation	ZHAW Departement Soziale Arbeit
Sozialmanagement	MAS Nonprofit und Public-Management (ehemals MAS NPO)	FHNW HS für Soziale Arbeit, Kooperation mit der Hochschule für Wirtschaft FHNW
Supervision und Coaching in Organisationen	MAS Supervision & Coaching in Organisationen	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
Systemische Beratung	MAS Systemische Beratung	ZHAW IAP Institut für Angewandte Psychologie
Systemische Beratung in der Sozialen Arbeit	MAS in Systemischer Beratung in der Sozialen Arbeit	BFH Soziale Arbeit
<b>System &amp; Technology</b>		
Business Analysis	MAS in Business Analysis	ZHAW School of Management and Law
IT Project Management	MAS FH in IT Project Management	Kalaidos Fachhochschule, Institut für Wirtschaftsinformatik IFWI
MAS Automation Management	MAS FHNW in Automation Management	FHNW Hochschule für Technik
MAS HES-SO en Conception horlogère	MAS HES-SO en Conception horlogère	HES-SO - Haute Ecole Arc Ingénierie avec hepia
MAS HES-SO en Energie et développ. durable dans l'environn. bâti	MAS HES-SO, Energie et développ. durable dans l'environnement bâti	HES-SO - Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud
MAS Kunststofftechnik	MAS FHNW in Kunststofftechnik	FHNW Hochschule für Technik
MAS Mechatronik	MAS FHO in Mechatronik	Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs NTB
MAS Mikroelektronik	MAS FHNW in Mikroelektronik	FHNW Hochschule für Technik
MAS Mikroelektronik	MAS Mikroelektronik	HSR Hochschule für Technik Rapperswil
MAS Nano- and Micro Technology	MAS Nano- and Micro Technology	Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs NTB
MAS Optische Systemtechnik	MAS FHO in Optische Systemtechnik	Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs NTB
MAS Optometrie	MAS FHNW in Optometrie	FHNW Hochschule für Technik
Schweisstechnologie	MAS in Schweisstechnologie	ZHAW School of Engineering



## Von Forstwissenschaften bis zur Mikrotechnik.

Die Berner Fachhochschule bietet ein fundiertes Angebot von 29 Bachelor- und 21 Masterstudiengängen in unterschiedlichen Bereichen. Dazu kommt ein vielfältiges Weiterbildungsangebot.

Das Beste, was die Zukunft zu bieten hat.



Berner Fachhochschule

bfh.ch

B Berufserfahrung expérience professionnelle (1) Grundvoraussetzung für die hier aufgeführten Nachdiplomstudien ist ein Hochschulabschluss  
 K Kurse cours (FH, HWV, HTL, UNI, ETH). In Ergänzung werden die zusätzlichen Aufnahmebedingungen aufgeführt.  
 S Sprachen langues *La condition de base pour effectuer les études postgrades est la réussite du diplôme d'une haute école*  
 A Andere divers *(HES, ESCEA, UNI, ETH). Par ailleurs, les conditions d'admission supplémentaires sont spécifiées.*  
 DA Diplomarbeit travail de diplôme  
 MD Master Degree Master Degree (2) Alumni ZHAW mit den Basisvereinen Alumni ZHAW Engineering & Architecture, Alumni ZHAW School of Management & Law, DUV Alumni ZHAW avec les associations Alumni ZHAW Engineering & Architecture, Alumni ZHAW School of Management & Law et DUV

Art art	Anforderungen (1) exigences (1)	Beginn début	CHF CHF	Rabatt rabais	Telefon téléphone	E-Mail e-mail	Internet internet
MAS		laufend			041 367 48 48	weiterbildung.sozialarbeit@hslu.ch	www.hslu.ch/m128
MAS		laufend			041 367 48 48	weiterbildung.sozialarbeit@hslu.ch	www.hslu.ch/m139
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		061 337 27 24	rahel.lohner@fnhw.ch	www.organisationsdynamik.ch
MAS	A	laufend	25000		041 367 48 48	weiterbildung.sozialarbeit@hslu.ch	www.hslu.ch/m116
MAS	B	laufend	23000		031 848 36 70	alter@bfh.ch	www.alter.bfh.ch/mas
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		062 957 20 15	ursina.ammann@fnhw.ch	www.fhnw.ch/sozialarbeit/weiterbildung/mas
MAS	A	laufend	27400		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/healthmanagement
MAS		laufend			041 367 48 48	weiterbildung.sozialarbeit@hslu.ch	www.hslu.ch/m126
MAS	A	laufend	26500		041 367 48 48	weiterbildung.sozialarbeit@hslu.ch	www.hslu.ch/m129
MAS	B, A	laufend	23550		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/msd
MAS	HA	laufend	18000	4000 CAS Ref. Kirche	031 971 72 15	andreas.mart@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/weiterbildung/kuensterische-praxis-musik/mas-orgel/
MAS	B, A	laufend	Anfrage		058 934 86 36	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch	www.sozialarbeit.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B	laufend	36250		031 848 36 50	mediation@bfh.ch	www.mediation.bfh.ch/mas
MAS	B, A	laufend	20850	5250 CAS	031 848 39 99	felix.bamert@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/weiterbildung/musik-management/
MAS	B, HA	Apr 15		keine	062 957 25 31	daniela.mueller@fnhw.ch	www.fhnw.ch/wirtschaft/mas
MAS	HA, B	Apr 15	24500		062 957 25 31	daniela.mueller@fnhw.ch	www.fhnw.ch/wirtschaft/mas
MAS	B		6970	Lehrp. AG,BL, BS, SO	056 202 80 74	verena.2028074	www.fhnw.ch/ph/iwb/kader
MAS	B	Jan 15	19000		056 202 80 74	verena.haller1@fnhw.ch	www.fhnw.ch/ph/iwb/mas-slp
MAS	B		13500	Lehrp. AG,BL, BS, SO	056 202 83 43	susanna.amsler@fnhw.ch	www.fhnw.ch/ph/iwb/kader
MAS	B		25000		032 628 66 67	sabine.joerg@fnhw.ch	www.fhnw.ch/ph/iwb/kader
MAS	B, A	laufend	18600		031 372 40 36	immanuel.brockhaus@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/weiterbildung/pop-rock
MAS	B, A	laufend	24800	5850 CAS	031 848 38 75	tabea.lurk@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/weiterbildung/preservation-of-digital-art/
EMBA	B	laufend	34000		031 848 34 02	weiterbildung.wirtschaft@bfh.ch	www.wirtschaft.bfh.ch/puma
MAS	B, A	laufend	24900		041 228 41 50	ibr@hslu.ch	www.hslu.ch/pm
MAS	B, A, HA	laufend	24200		058 934 79 79	info-weiterbildung.sml@zhaw.ch	www.ivm.zhaw.ch
MAS	B, HA	laufend			062 957 20 39	christina.corso@fnhw.ch	www.mas-sozialrecht.ch
MAS	S, A		6900	6900 CAS	041 367 48 48	weiterbildung.sozialarbeit@hslu.ch	www.hslu.ch/m132
MAS	B	laufend	Anfrage		031 848 49 06	signaletik@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/ph/iwb/kader
MAS		laufend			041 228 41 50	ibr@hslu.ch	www.hslu.ch/massim
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		041 367 48 48	weiterbildung.sozialarbeit@hslu.ch	www.hslu.ch/m127
MAS		laufend			062 957 20 41	florinda.cucci@fnhw.ch	www.socialmanagement-studies.ch
MAS	MD		24000	AITI	058 666 66 84	diti.fc@supsi.ch	www.supsi.ch/masieo
MAS	A, B	21.02.15	21000		056 202 99 55	weiterbildung.technik@fnhw.ch	www.maslogistik.ch
MAS	MD		21000		056 202 99 55	weiterbildung.technik@fnhw.ch	www.fhnw.ch/technik/weiterbildung/einkauf
MAS	A, B, K	26.05.14	21500		058 666 66 84	diti.fc@supsi.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, HA	laufend	24800	Alumni ZHAW (2)	058 934 82 40	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.zso.zhaw.ch
					058 934 79 79	info-weiterbildung.sml@zhaw.ch	
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		062 957 21 49	silvia.vogelsang@fnhw.ch	www.psychosoziales-management.ch
MAS	B, A, HA	laufend	Anfrage		062 957 21 49	silvia.vogelsang@fnhw.ch	www.coaching-studies.ch
MAS	B, A, MD	laufend	Anfrage		062 957 20 41	florinda.cucci@fnhw.ch	www.fhnw.ch/sozialarbeit/weiterbildung/mas
MAS	B, A, MD	laufend	Anfrage		062 957 21 49	silvia.vogelsang@fnhw.ch	www.psychosozialeberatung.ch
MAS	MD, HA	Herbst 15	23900		058 934 83 64	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS		17.04.15		Gebühr variiert	062 957 23 95	simone.rohrer@fnhw.ch	www.fhnw.ch/aps/weiterbildung
MAS		23.04.15	29800		062 957 23 95	simone.rohrer@fnhw.ch	www.fhnw.ch/aps/weiterbildung
MAS	MD	28.10.14	23900		058 934 83 72	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch, www.zsb-bern.ch
MAS	K, B	laufend	37100	10% ganzes MAS	058 934 83 77	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS	B, A	laufend	Anfrage		058 934 86 36	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch	www.sozialarbeit.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, A	laufend	22000		032 930 20 15	ilce@he-arc.ch	www.ilce.ch
MAS	B, A	laufend	Anfrage		071 226 12 50	weiterbildung@fhsg.ch	www.fhsg.ch/beratung
MAS	B, A	laufend	Anfrage		058 934 86 36	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch	www.sozialarbeit.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, A	laufend	Anfrage		058 934 86 36	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch	www.sozialarbeit.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, A	laufend	Anfrage		058 934 86 36	weiterbildung.sozialarbeit@zhaw.ch	www.sozialarbeit.zhaw.ch/weiterbildung
MAS	B, A, HA	laufend	24500		062 957 25 31	daniela.mueller@fnhw.ch	www.fhnw.ch/sozialarbeit/weiterbildung/mas
MAS	K, B	07.05.14	29000		058 934 83 77	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS	B, A	Herbst 15	24500		058 934 83 72	info.iap@zhaw.ch	www.iap.zhaw.ch
MAS	B	laufend	26880		031 848 36 50	weiterbildung.soziale-arbeit@bfh.ch	soziale-arbeit.bfh.ch/mas
MAS	B, HA	laufend	24800	Alumni ZHAW (2)	058 934 79 79	info-weiterbildung.sml@zhaw.ch	www.iwi.zhaw.ch
MAS	A, B	13.04.15	26200		058 404 42 50	info@ifwi.ch	www.ifwi.ch
MAS	B, K	16.09.14	21000		060 462 46 76	weiterbildung.technik@fnhw.ch	www.masam.ch
MAS	A, B		22000	Conv. patronale	032 930 13 13	mas-ct@he-arc.ch	www.he-arc.ch
MAS	B, A	07.03.15	12500		024 557 63 53	annelore.klejer@heig-vd.ch	www.edc-bat.ch
MAS	HA, B, A	laufend	17000		056 202 99 55	weiterbildung.technik@fnhw.ch	www.fhnw.ch/wbt
MAS	A, B	21.02.15	21000		081 755 33 61	weiterbildung@ntb.ch	www.ntb.ch
MAS	B, B, A	19.09.14	21000		056 202 99 55	weiterbildung.technik@fnhw.ch	www.mas-mikroelektronik.ch
MAS	HA, B, A	laufend	12000		055 222 47 56	mas-mikroelektronik@hsr.ch	www.hsr.ch/mas-mikroelektronik
MAS	HA, B, A	laufend	Anfrage		081 755 33 61	weiterbildung@ntb.ch	www.ntb.ch
MAS	A, B	10.02.14	23000		056 202 99 55	weiterbildung.technik@fnhw.ch	www.fhnw.ch/wbt
MAS	A, B, K	29.04.15	23800		058 934 82 40	weiterbildung.engineering@zhaw.ch	www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung

# Mein Master startet genau hier.

Immer mehr Berufstätige setzen auf das Erfolgsmodell Fernstudium. Wann machen Sie den nächsten Karriereschritt?

**FFHS** 

Fernfachhochschule Schweiz  
Zürich | Basel | Bern | Brig

Mitglied der SUPSI



[www.ffhs.ch](http://www.ffhs.ch)



**HTW Chur**

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
University of Applied Sciences

# MSc in Business Administration

Vollzeit oder berufsbegleitend in 3 oder 4 Semestern

## – Major New Business

Business Innovation, Business Internationalisation, Business Transformation

## – Major Tourism

International Tourism Management, Strategic Innovation Management and Tourism, Society and Nature

## – Major Information Science

Knowledge and Data Management, Semantic Web, Information Economics, Information Design, Data Mining, Data Science

Master  
of Science

Hochschule für Technik und Wirtschaft  
Pulvermühlestrasse 57, CH-7004 Chur  
[www.htwchur.ch/master](http://www.htwchur.ch/master)

**STUDIERN FÜRS LEBEN**

➔ [www.htwchur.ch](http://www.htwchur.ch)

FHO Fachhochschule Ostschweiz



HAUTE ÉCOLE DE GESTION FRIBOURG  
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT FREIBURG  
SCHOOL OF MANAGEMENT FRIBOURG

**CREATE YOUR FUTURE. NOW!**

Nur die Hälfte der Start-Ups überleben  
die ersten paar Jahre.

Überlegen Sie sich alternativ eine Nachfolge  
in einem bestehenden Unternehmen:

Hier liegt die Überlebenschance  
bei fast hundert Prozent.

### Unsere Angebote im Bereich Weiterbildung:

- Dreisprachiger Master of Sciences mit Spezialisierung in Entrepreneurship (EN/DE, EN/FR)
- Dreisprachiger Executive Master in Business Administration (EN, FR, DE)
- Unternehmerworkshops und Führungsseminare in drei Sprachen (EN, FR, DE)
- Events wie Swiss Internet Marketing Day oder Swiss Innovation & Trend Day



School of Management Fribourg  
Chemin du Musée 4  
CH-1700 Fribourg  
T : +41 26 429 63 70  
[heg-fr@hefr.ch](mailto:heg-fr@hefr.ch)  
[www.heg-fr.ch](http://www.heg-fr.ch)

**zhaw**

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

**School of  
Engineering**

## Neuer Wind für Ihre Karriere.

Unsere praxisnahen Weiterbildungsangebote führen zum Master (MAS), Diploma (DAS) oder Certificate (CAS) of Advanced Studies.

Hier eine Auswahl:

- MAS/DAS/CAS Integrated Risk Management
- MAS Patent- und Markenwesen
- DAS Prozess- und Logistikmanagement
- DAS Data Science
- CAS Information Engineering
- CAS Datenanalyse

Besuchen Sie unseren Infoabend am 25. Juni!  
Anmeldung und weitere Informationen:  
[www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung](http://www.engineering.zhaw.ch/weiterbildung)



# Konsekutiver Master/Master consécutif

Bezeichnung/appelation	Anbieter	Beginn	Telefon	E-Mail	Internet
	prestataire	début	téléphone	e-mail	internet
<b>Architecture</b>					
MA in Architecture / Joint Master of Architecture / MA en Architecture	BFH Burgdorf, HES-SO EIA-FR, Fribourg, hepia Genève	Herbst 15	034 426 41 74	master.ahb@bfh.ch, nicolas.pham@hesge.ch, francois.renaud@hefr.ch	www.jointmaster.ch www.ahb.bfh.ch/master-architektur
MA in Architecture FH	FHNW Basel, HSLU Horw	15.09.14	041 349 32 07 061 467 43 19	master.technik-architektur@hslu.ch architektur.habg@fnw.ch	www.master-architektur.ch
MA ZFH in Architektur	ZHAW Winterthur	15.09.14	058 934 76 50	info.archbau@zhaw.ch	www.archbau.zhaw.ch
<b>Arts</b>					
MA en Arts visuels	HES-SO-HEAD Genève, HES-SO-ECAL Lausanne, HES-SO-ECAV Valais	15.09.14	022 388 51 00 021 316 99 33 027 456 55 11	info.head@hesge.ch	www.hes-so.ch/masters
MA in Contemporary Arts Practice	BFH Bern	15.09.14	031 848 38 29	cap@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/studium/master/macap/
MA en Composition et théorie musicale	HES-SO-HEMU Lausanne & HES-SO HEM Genève	15.09.14		masters.musique@hes-so.ch	www.hes-so.ch/masters
MA en Interprétation musicale	HES-SO-HEMU Lausanne & HES-SO HEM Genève	15.09.14		masters.musique@hes-so.ch	www.hes-so.ch/masters
MA en Interprétation musicale spécialisée	HES-SO-HEMU Lausanne & HES-SO HEM Genève	15.09.14		masters.musique@hes-so.ch	www.hes-so.ch/masters
MA en Pédagogie musicale	HES-SO-HEMU Lausanne & HES-SO HEM Genève	15.09.14		masters.musique@hes-so.ch	www.hes-so.ch/masters
MA HES-SO en Cinéma	HES-SO-ECAL Renens VD & HES-SO-HEAD Genève	15.09.14	021 316 92 03	isabelle.gattiker@ecal.ch	www.hes-so.ch/masters
MA in Art Education	ZHdk Zürich	15.09.14	043 446 33 33	admin.arteducation@zhdk.ch	mae.zhdk.ch oder www.zhdk.ch/studium
MA in Art Education	BFH Bern	15.09.14	061 666 30 46	annika.hossain@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/maartedu.html
MA in Art Education (Vermittlung in Kunst u. Design, Lehrdipl. für Maturitätsschulen)	FHNW Basel/Muttenz	15.09.14	061 467 45 40	info.lgk.hgk@fnw.ch, christof.schelbert@fnw.ch	www.fnw.ch/hgk
MA in Composition and Music Theory	SUPSI Lugano		091 960 30 40	info@conservatorio.ch	www.conservatorio.ch/sum/index.html
MA in Composition and Theory	ZHdk Zürich, BFH Bern	15.09.14	043 446 51 50 031 848 39 99	felix.baumann@zhdk.ch, xavier.dayer@bfh.ch	www.zhdk.ch/ma_composition_theory, www.hkb.bfh.ch/mamusicct.html
MA in Conservation-Restoration	BFH Bern & Abegg-Stift, Rioggsberg, SUPSI Lugano, HES-SO Haute Ecole Arc Neuchâtel	15.09.14	032 930 11 19	info@swiss-crc.ch	www.swiss-crc.ch
MA in Film	ZHdk Zürich, Netzwerk Cinema CH	15.09.14	043 446 31 13	film.master@zhdk.ch	www.netzwerk-cinema.ch/, film.zhdk.ch
MA in Fine Arts	ZHdk Zürich	15.09.14	043 446 33 80	master.finearts@zhdk.ch	www.zhdk.ch/ma_fine_arts
Master of Fine Arts	FHNW Basel	15.09.14	061 666 61 11	info.kunst.hgk@fnw.ch	www.fnw.ch/hgk/iku
MA in Fine Arts (Major Art Teaching und Major Art in Public Spheres)	HSLU Luzern	14.09.14	041 248 61 06	joel.vey@hslu.ch	www.hslu.ch/design-kunst und www.master-kunst-luzern.ch
MA in Komposition/Musiktheorie	FHNW&HSM Basel, Schola Cantorum Basiliensis	14.09.14	061 264 57 57	hsm@mab-bs.ch, schola@mab-bs.ch	www.hsm-basel.ch, www.scb-basel.ch
MA in Music	HSLU Luzern	14.09.14	041 249 26 00	musik@hslu.ch	www.hslu.ch/m-master
MA in Music Pedagogy	SUPSI Lugano	14.09.14	091 960 30 40	info@conservatorio.ch	www.conservatorio.ch/sum/index.html
MA in Music Pedagogy	BFH Bern	15.09.14	031 848 39 99	felix.bamert@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/studium/master/mamusicped/
MA in Music Performance	ZHdk Zürich	15.09.14	043 446 52 14	empfang.florhof@zhdk.ch	www.zhdk.ch/ma_musiperformance
MA in Music Performance	BFH Bern	15.09.14	031 848 39 99	lennart.dohms@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/studium/master/mamusicper/
MA in Music Performance	SUPSI Lugano		091 960 30 40	info@conservatorio.ch	www.conservatorio.ch/sum/index.html
MA in Musikalischer Performance	FHNW&HSM Basel, Schola Cantorum Basiliensis	15.09.14	061 264 57 57	hsm@mab-bs.ch	www.hsm-basel.ch, www.scb-basel.ch
MA in Musikpädagogik	ZHdk Zürich	15.09.14	043 446 51 40	empfang.florhof@zhdk.ch	www.zhdk.ch/ma_musikpaedagogik
MA in Musikpädagogik	HSLU Luzern	15.09.14	041 249 26 00	musik@hslu.ch	www.hslu.ch/m-master
MA in Musikpädagogik	FHNW & HSM Basel, Schola Cantorum Basiliensis	15.09.14	061 264 57 57	hsm@mab-bs.ch	www.hsm-basel.ch, www.scb-basel.ch
MA in Specialized Music Performance	SUPSI Lugano	14.09.14	091 960 30 40	info@conservatorio.ch	www.conservatorio.ch/sum/index.html
MA in Specialized Music Performance	ZHdk Zürich	14.09.14	041 249 26 00	empfang.florhof@zhdk.ch	www.zhdk.ch/ma_specialized_musicperformance
MA in Specialized Music Performance	BFH Bern	15.09.14	031 848 39 99	lennart.dohms@hkb.bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/studium/master/masmusp/
MA in Spezialisierter Musikalischer Performance	FHNW&HSM Basel, Schola Cantorum Basiliensis	15.09.14	061 264 57 57	hsm@mab-bs.ch	www.hsm-basel.ch, www.scb-basel.ch
MA HES-SO en Théâtre	HES-SO Lausanne	15.09.14	021 620 08 80	info@hetsy.ch	www.hes-so.ch/masters
MA in Theater	Scuola Teatro Dimitri (SUPSI), BFH Bern, HES-SO-HETSR Lausanne, ZHdk Zürich	15.09.14	091 796 24 14 031 848 49 90 021 620 08 80 043 446 51 38	scuola@astd.ch, theater@hkb.bfh.ch, mathieu.bertholet@hetsy.ch, caroline.scherr@zhdk.ch	www.mastercampustheater.ch/, www.hkb.bfh.ch, www.hetsy.ch, www.zhdk.ch/ma_theater
MA in Transdisziplinarität in den Künsten	ZHdk Zürich	15.09.14	043 446 42 02	kontakt.trans@zhdk.ch	www.zhdk.ch/ma_transdisziplinaritaet
<b>Banking &amp; Finance</b>					
MSc in Banking and Finance	HSLU Luzern-Wirtschaft, Inst. für Finanzdienstl. ZUG IFZ, ZHAW Mgmt & Law	15.09.14	041 757 67 46 058 934 68 34	andreas.dietrich@hslu.ch, info-master.sml@zhaw.ch	www.hslu.ch/master-wirtschaft, www.sml.zhaw.ch/master
<b>Business Administration</b>					
MSc in Business Administration (avec orientations en Entrepreneurship, Management des Systèmes d'Information, Management et Ingénierie des Services)	HES-SO//Master	15.09.14	032 424 49 90	master@hes-so.ch	www.hes-so.ch/masters
MSc in Business Administration (with a Major in Business Development and Promotion)	HSLU Luzern	15.09.14	041 228 41 84	daniel.peter@hslu.ch	www.hslu.ch/master-wirtschaft
MSc in Business Administration (with a major in Innovation Management)	Fernfachhochschule Schweiz / SUPSI	15.09.14	027 922 39 00 058 666 61 00	info@ffhs.ch, dsas@supsi.ch	www.fernfachhochschule.ch/ffhs/studienangebot/master, www.supsi.ch/dsas/master-master-business-administration.htmlv
MSc in Business Administration (with a Major in Online Business and Marketing)	HSLU Luzern, Institut für Kommunikation und Marketing IKM	15.09.14	041 228 41 26	matthies.fleck@hslu.ch	www.hslu.ch/master-wirtschaft
MSc in Business Administration (with a Major in Tourism)	Hochschule Luzern-Wirtschaft, Institut für Tourismuswirtschaft ITW	15.09.14	041 228 42 67	julianna.priskin@hslu.ch	www.hslu.ch/master-business
MSc in Business Administration (with a Specialization in Marketing)	ZHAW Zürich	15.09.14	058 934 68 34	info-master.sml@zhaw.ch	www.sml.zhaw.ch/master
MSc in Business Administration (with a Specialization in Public and Nonprofit Management)	ZHAW Winterthur	15.09.14	041 228 99 68 058 934 68 34	alex.nussbaumer@hslu.ch, info-master.sml@zhaw.ch	www.hslu.ch/w-master, www.sml.zhaw.ch/master
MSc in Business Administration (with Major in Strategic Management)	HWZ Zürich	18.09.14	043 322 26 28	master@fh-hwz.ch	www.fh-hwz.ch/msc
MSc in Business Administration (with Major New Business)	HTW Chur	15.09.14	081 286 39 69	master@htwchur.ch	www.htwchur.ch/master
MSc in Business Administration (with Major Tourism)	HTW Chur	15.09.14	081 286 39 69	master@htwchur.ch	www.htwchur.ch/master
MSc in Business Administration with a Major in Corporate/Business Developem.	BFH Bern, FHS St. Gallen	15.09.14	031 848 34 00 071 226 14 10	master.wirtschaft@bfh.ch, mscba@fhs.g.ch	www.wirtschaft.bfh.ch/de/master/business_administration, www.fh-master-wirtschaft.ch
MSc in Facility Management	ZHAW Wädenswil	15.09.14	058 934 56 85	mscfm.lsfm@zhaw.ch	www.ifm.zhaw.ch
MSc in International Management	FHNW Olten/Basel	15.09.14	062 957 22 78	sarah.gerber@fnw.ch	www.fnw.ch/wirtschaft/msc-im
<b>Controlling &amp; Accounting</b>					
MSc in Internat. Financial Management	HSLU Luzern	15.09.14	041 757 67 79	michael.blankenagel@hslu.ch	www.hslu.ch/master-business
<b>Engineering</b>					
MSc in Biomedical Engineering (Spezialisierter Masterstudiengang)	BFH Bern & Uni Bern	15.09.14	031 631 59 05	bme@istb.unibe.ch	www.bme.master.unibe.ch
MSc in Engineering	BFH, FHNW, FHO, SUPSI, HSLU, HES-SO, ZHAW	15.09.14	diverse	diverse	www.msengineering.ch
MSc in Holztechnik	BFH Architektur, Holz u. Bau	Okt 14	032 344 02 50	master.ahb@bfh.ch	www.ahb.bfh.ch/master_holztechnik
MSc HES-SO en Ingénierie du territoire	HES-SO//Master	15.09.14	032 424 49 90	master@hes-so.ch	www.hes-so.ch/masters
MSc MSc. Micro- and Nanotechnology	NTB Buchs	Sep 14	032 424 49 90	rudolf.buser@ntb.ch	www.ntb.ch/studienangebot/masterstudiengaenge/mikro-und-nanotechnology-mnt.html
MSc MSc. Optische Systemtechnik	NTB Buchs	Mär 15	081 755 34 87	andreas.ettmeyer(at)ntb.ch .	www.ntb.ch/studienangebot/masterstudiengaenge/msc-optische-systemtechnik.html
<b>Health</b>					
Europäischer MSc in Ergotherapie	ZHAW Winterthur	Jan 15	058 934 63 25	claudia.galli@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch/mscot
Master ès Sciences en sciences infirmières (MASTER CONJOINT HES-SO-UNIL)	HES-SO//Master + UNIL		032 424 49 90	master@hes-so.ch, iufsr@unil.ch	www.hes-so.ch/sciencesinfirmieres
MSc in Nursing mit Schwerpunkten «Applied Research» und «Clinical Excellence»	Kalaïdos Zürich	Jan 15	043 222 50 58	iren.bischofberger@kalaïdos-fh.ch	www.kalaïdos-gesundheit.ch
MSc in Pflege	BFH Bern, FHS St. Gallen, ZHAW Winterthur	15.09.14	058 934 64 90 031 848 35 07 071 226 15 00	master.gesundheit@zhaw.ch, petra.metzenthin@bfh.ch, evamaria.panfil@fhs.g.ch	www.gesundheit.zhaw.ch, www.gesundheit.bfh.ch, www.fhs.g.ch

# Konsekutiver Master/Master consécutif 2/2

Bezeichnung/apellation	Anbieter	Beginn	Telefon	E-Mail	Internet
<b>Health</b>	prestataire	début	téléphone	e-mail	internet
MSc in Physiotherapie	BFH Bwern, ZHAW Winterthur	15.09.14	058 934 63 46 031 848 45 12	gesundheit@bfh.ch, master.gesundheit@zhaw.ch	www.gesundheit.zhaw.ch, www.gesundheit.bfh.ch
<b>Information &amp; Technology</b>					
MSc in Business Information Systems	FHNW Olten&Basel	15.09.14	084 882 10 11	neyyer.sheikh@fhnw.ch	www.fhnw.ch/wirtschaft/msc-bis
MSc en information documentaire	HES-SO Haute école de gestion de Genève (HEG-GE)	15.09.14	022 388 17 53	mireille.jotterand@hesge.ch	www.hes-so.ch/masters
MSc in Business Administration (with Major Information Science)	Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur	15.09.14	081 286 39 69	master@htwchur.ch	www.htwchur.ch/master
MSc in Sports mit Ausrichtung in Spitzensport EHSM	Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHSM	22.09.14	032 327 64 70	master@baspo.admin.ch	www.ehsm.ch
MSc in Sports mit Vertiefungsrichtungen Unterricht sowie Gesundheit und Forschung	Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHSM und Universität Fribourg	15.09.14	032 327 64 70 026 300 72 72	master@baspo.admin.ch, xavier.cheneviere@unifr.ch	www.ehsm.ch, www.unifr.ch
MSc in Wirtschaftsinformatik	HSLU Luzern, ZHAW Winterthur, BFH Bern, FHS St. Gallen	15.09.14	041 228 41 73 058 934 68 34 031 848 34 00	markus.wyss@hslu.ch, info-master.sml@zhaw.ch, ernst.menet@bfh.ch, rainer.endl@fhsg.ch	www.hslu.ch/master-wirtschaft; www.sml.zhaw.ch/master; www.wirtschaft.bfh.ch/de/master/wirtschaftsinformatik; www.fhsg.ch/fhs.nst/de/msc-wirtschaftsinformatik-uebersicht
<b>Life Science</b>					
MSc in Life Sciences	BFH Zollikhofen, ZHAW Wädenswil, FHNW Muttenz, HES-SO//Master Lausanne	15.09.14	031 910 21 11 061 467 42 42 032 424 49 90 058 934 59 61	msc.haf@bfh.ch, info.life-sciences@fhnw.ch, master@hes-so.ch, master.lsfm@zhaw.ch	www.mscommunitycentre.ch
<b>Marketing, Communication &amp; Design</b>					
MA HES-SO en Design	HES-SO - ECAL Renens-VD & HEAD Genève	15.09.14	021 316 99 33 022 388 51 00	ecal@ecal.ch, info.head@hesge.ch	www.hes-so.ch/masters
MA in Angewandter Linguistik (Fachübersetzen & Konferenzdolmetschen)	ZHAW Winterthur		058 934 60 60	master.linguistik@zhaw.ch	www.linguistik.zhaw.ch/master
MA in Communication Design	BFH Bern	15.09.14	031 848 49 02	agnes.laube@bfh.ch	www.hkb.bfh.ch/de/studium/master/macommdesign/
MA in Design	HSLU Luzern	15.09.14	041 248 61 10	nina.gellersen@hslu.ch	www.hslu.ch/design-master, www.master-design-luzern.ch
MA in Design	ZHdk Zürich		043 446 32 36	master.design@zhdk.ch	www.zhdk.ch/ma_design
MA in Design - Masterstudio Design	FHNW Basel	15.09.14	061 467 48 71 061 467 48 74	info.msd.hgk@fhnw.ch	www.fhnw.ch/hgk/msd, www.masterstudiodesign.ch
MA in Visueller Kommunikation und Bildforschung	FHNW Basel	15.09.14	061 695 67 51	info.vis_com.hgk@fhnw.ch	www.fhnw.ch/hgk/ivk
<b>Management &amp; Law</b>					
MSc in Management and Law	ZHAW Zürich	15.09.14	058 934 68 34	info-master.sml@zhaw.ch	www.sml.zhaw.ch/master
<b>Psychology</b>					
MSc in Angewandter Psychologie	FHNW Olten	15.09.14	062 957 22 56	jessica.zahnd@fhnw.ch	www.fhnw.ch/aps/master
MSc in Angewandter Psychologie	ZHAW Zürich	15.09.14	058 934 83 10	info.psychologie@zhaw.ch	www.psychologie.zhaw.ch/studium
<b>Social Science, Economics &amp; Humanities</b>					
MSc in Berufsbildung   MSc en formation professionnelle	EHB IFFP IUFFP Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung	15.09.14	031 910 37 38 031 910 38 80	msc@ehb-schweiz.ch msc@ifpp-suisse.ch	www.msc.ehb-schweiz.ch www.msc.ifpp-suisse.ch
<b>Social Work</b>					
MA en Travail social	HES-SO//Master		032 424 49 90	master@hes-so.ch	www.hes-so.ch/masters
MA in Sozialer Arbeit mit Schwerpunkt Soziale Innovation	FHNW Olten&Basel	15.09.14	062 957 20 33	masterstudium.sozialearbeit@fhnw.ch	www.masterstudium-sozialearbeit.ch
MSc in Sozialer Arbeit	BFH Bern, HSLU Luzern, FHS St. Gallen, ZHAW Winterthur	15.09.14	031 848 37 41	andrea.piccand@bfh.ch	www.masterinsozialerarbeit.ch

## Events

Diese und weitere Events siehe unter <http://events.fhschweiz.ch>

Mai	Event	Ort	Mitgliedorganisation	Kontakt
22.05.2014	FHS Alumni Input: Laufbahnplanung	St.Gallen	FHS Alumni	www.fhsalumni.ch
22.05.2014	39. Generalversammlung Alumni BFH Wirtschaft	Bern - Hotel National	Alumni BFH Wirtschaft	www.abfh.ch
22.05.2014	Ein Luxus-Resort entsteht: Herausforderung und Lösungen am Beispiel Bürgenstock	Bürgenstock-Resort	Alumni Hochschule Luzern	www.alumnihslu.ch
22.05.2014	GBB - Stadtrundgang	Basel	GBB	www.gbb-online.ch/
<b>Juni</b>				
04.06.2014	1. Netzwerk-Abend Alumni BFH	Bern	Alumni BFH Wirtschaft	www.abfh.ch
05.06.2014	Network Apéro	Locarno	SUPSI Alumni	www.supsialumni.ch
12.06.2014	Sortie du printemps au parc Pré-Vert	Signal de Bougy	Archimède Romande	a.r.hofmann@bluewin.ch
13.06.2014	Alumni Sport & Spiel: Drachenboot	Horn	FHS Alumni	www.fhsalumni.ch
13./14.06.14	Bergwanderung Calanda Hütte	Chur	Archimedes Chur/Vaduz	www.archimedes.li
19.06.2014	Betriebsbesichtigung Microsoft Schweiz	Wallisellen	Alumni FHNW Angewandte Psychologie	www.alumni-aps.ch
19.06.2014	Führung Art Basel	Messe Basel	GBB	www.gbb-online.ch/
23.06.2014	FHS Alumni & ZEN Input: Sicher und wirkungsvoll auftreten	St.Gallen	FHS Alumni	www.fhsalumni.ch
26.06.2014	Führung Zytglogge-Turm	Bern	Alumni BFH Wirtschaft	www.abfh.ch
26.06.2014	Gegenständliches Zeichnen	Luzern	Alumni HSLU	www.alumnihslu.ch
27.06.2014	Hochschultag der Kalaidos FH	Zürich	Alumni Kalaidos Fachhochsch. Schweiz	www.kalaidos-alumni.ch
<b>August</b>				
05.08.2014	8. GOB Weinanlass	Hotel Astoria, Olten	GOB	www.gob.ch
06./16.08.14	Festival del Film Locarno	Locarno	SUPSI Alumni	www.supsialumni.ch
27.08.2014	Zolli Basel	Basel	GBB	www.gbb-online.ch/
<b>September</b>				
04.09.2014	Herren Special - Bekleidungs Workshop	Herren Globus	Alumni Kalaidos Fachhochsch. Schweiz	www.kalaidos-alumni.ch
05.09.2014	Baustellen - Rundgang «Linthal 2015»	Linthal GL	Alumni HTW Chur	www.alumnihtw.ch
05.09.2014	Jahresversammlung	St.Gallen	FHS Alumni	www.fhsalumni.ch
05.09.2014	Best of Networking-Tag 2014: «Carte blanche»	St.Gallen	FHS Alumni	www.fhsalumni.ch
06.09.2014	2 Tägige Bergwanderung	Siehe Website	GBB	www.gbb-online.ch
11.09.2014	9. Berner Leaderanlass	Bern	Alumni BFH Wirtschaft	www.abfh.ch
15.09.2014	Homecomingnight	KKL Luzern	Alumni HSLU	www.alumnihslu.ch
18.09.2014	Generalversammlung	Lugano	SUPSI Alumni	www.supsialumni.ch
18.09.2014	Betriebsbesichtigung Witzig The Office Company	Zürich-Altstetten	Alumni FHNW Angewandte Psychologie	www.alumni-aps.ch
20.09.2014	Besichtigung Kerichtverbrennung Hinwil (Kezo)	Hinwil	ETR (Ehem. d. Hochschule für Technik Rapperswil HSR)	www.etrweb.ch
25.09.2014	FHS Alumni 360° Besichtigung Bierbrauerei	Gossau	FHS Alumni	www.fhsalumni.ch

## Schön regelmässig und zuverlässig schön



**beagdruck**  
Emmenweidstrasse 58, 6021 Emmenbrücke  
Telefon 041 268 68 68, [www.beagdruck.ch](http://www.beagdruck.ch)

Ein Unternehmensbereich der Multicolorprint AG

**beagdruck**  
mehr als gut drucken

# Autoren der Architektur



**Herr Reinhardt, Herr Marazzi, Sie gründeten während des Studiums ein eigenes Architekturbüro. War das Architekturstudium zu langweilig?**

*(beide lachen)*

**Sergio Marazzi (SM):** Ich lernte Andreas im Studium kennen, und wir erkannten rasch, dass wir sehr gut zusammenarbeiteten. Ausserdem war die Idee der Selbstständigkeit für beide spannend und verlockend. So ergab das eine das andere, wobei ich bereits vorher Schreinerarbeiten übernommen hatte. Daher war für mich der Schritt in die Selbstständigkeit eigentlich nichts Neues.

**Seit zehn Jahren machen Sie gemeinsam Architektur. Kamen Mitarbeitende oder Partner hinzu?**

**Andreas Reinhardt (AR):** Nein. Eine Erweiterung ist ein Thema, aber noch nicht spruchreif.

**Wer ist wofür zuständig?**

**SM:** Wir kennen keine Arbeitsteilung. Jeder ist im Grunde für alles zuständig.

**AR:** Wir sind Generalisten. Werden wir für ein neues Projekt angefragt, dann sind wir beide von Anfang an darin involviert. Nach den ersten Schritten übernimmt einer von uns den Lead in einem Projekt, der andere ist aber immer genau darüber informiert, was läuft und was zu tun ist.

**Sie stehen für «Autoren-Architektur» ein. Was heisst das?**

**SM:** Wir suchen nach der passendsten Lösung für die jeweilige Aufgabe. Das tönt jetzt trivial, beschreibt es aber sehr gut. Der Auftraggeber spielt für uns eine entscheidende Rolle. Wir binden diesen stark in die Arbeit mit ein. Ein Projekt muss

sich an seinen Anforderungen und Erwartungen messen lassen. Wir suchen die massgeschneiderte Lösung, die städtebaulichen und architektonischen Aspekten genügt und der Nachhaltigkeit verpflichtet ist.

**AR:** Bei der «Autoren-Architektur» geht es um eine Methode. Nicht allein das Was steht im Vordergrund, sondern das Wie. Wir folgen nicht einer vordefinierten Architektur, sondern entwickeln jedes Projekt neu. Der rote Faden ist die konzeptuelle Herangehensweise.

**SM:** Wir sehen uns daher nicht als reine Dienstleister. Wir wollen gemeinsam mit unseren Auftraggebern etwas Massgeschneidertes entwickeln.

**Was ist das Geheimnis Ihrer Zusammenarbeit?**

**AR:** Sergio und ich teilen viele Werthaltungen. Wir besitzen einen gemeinsamen Background. Wir kommen beide aus dem Handwerk, und wir schätzen das Handwerk. Ich würde unsere Zusammenarbeit als sehr integrativ beschreiben.

**SM:** Wir pflegen eine gute Diskussionskultur. Wir diskutieren vieles aus.

**Wer trifft die Entscheidungen?**

**SM:** Wir treffen sie gemeinsam.

**AR:** Wobei Sergio sicherlich entscheidungsfreudiger ist als ich. Wir bereiten die Entscheidungen gemeinsam vor, Sergio ist aber am Schluss oft einen Tick schneller beim Fällen des Entscheids.

**Wie akquirieren Sie Aufträge?**

**SM:** Vor zehn Jahren kamen die Aufträge vor allem aus unserem familiären Umfeld. Dann kamen Freunde und Bekannte dazu. Wir haben noch nie Werbung

gemacht. Unser Architekturbüro lebt von der Mund-zu-Mund-Propaganda.

**AR:** Das passt zu uns. Wie gesagt, wir wollen mit unseren Auftraggebern in eine enge Beziehung treten. Wir lehnen Aufträge auch ab, wenn wir feststellen, dass keine gemeinsame Basis für diese Beziehung da ist.

**SM:** Das zeichnet uns aus. Daran wollen wir auf jeden Fall auch in Zukunft festhalten.

**Welches Fazit ziehen Sie rückblickend aus der FH-Ausbildung?**

**SM:** Ich habe sehr viel profitiert. Oft arbeiten wir mit ehemaligen Dozenten zusammen. Viele sind ja hauptberuflich in der Praxis tätig. Die FH-Ausbildung hat uns Türen geöffnet.

**AR:** Das sehe ich ähnlich. Das Studium hat uns natürlich auch an die Büroarbeit herangeführt. Das ist in unserem Fall keine Nebensache, haben wir ursprünglich doch eine Handwerkerlehre gemacht.

*Gespräch: Claudio Moro*

**Andreas Reinhardt (im Bild links) und Sergio Marazzi (im Bild rechts) schlossen im Jahr 2007 ihr Architekturstudium an der Zürcher Hochschule Winterthur (heute: ZHAW) ab. Bereits während des FH-Studiums gründeten sie ihr eigenes Architekturbüro, «brand.3 architektur», in Winterthur. Hier leben und arbeiten sie weiterhin. Andreas Reinhardt ist 37 Jahre alt und lernte ursprünglich Zimmermann, der 35-jährige Sergio Marazzi machte eine Berufslehre als Schreiner.**

[www.bd3.ch](http://www.bd3.ch)

# National und in allen Regionen

Diese Mitgliedorganisationen sind unter dem Dach der FH SCHWEIZ organisiert:

## Bern

- ALIS, Alumniorganisation der Schweizerischen Hochschule für Landwirtschaft (HAFL)
- Alumni BFH Wirtschaft
- BFH Alumni Technik
- MBA Alumni Bern-Fribourg

## Nordwestschweiz

- Alumni FHNW Angewandte Psychologie
- Alumni FHNW Technik
- Archimedes Aarau
- GAB, Gesellschaft Aargauer BetriebsökonomInnen HWV/FH
- GBB, Gesellschaft Basler BetriebsökonomInnen HWV/FH
- GOB, Gesellschaft Oltner BetriebsökonomInnen und BetriebsökonomInnen HWV/FH

## Ostschweiz

- Alumni HTW Chur
- Archimedes Chur/Vaduz
- Archimedes Ostschweiz
- Club Alumni NTB
- ETR, Ehemalige der Hochschule für Technik Rapperswil HSR
- FHS Alumni, Ehemaligen-Netzwerk der FHS St.Gallen

## Suisse Occidentale

- Alumni EIA-FR, Alumni de l'Ecole d'Ingénieur et d'Architectes de Fribourg
- Alumni HEG-FR
- Alumni HEG, Alumni de la Haute Ecole de Gestion de Genève
- Alumni HEIG-VD
- Archimède Romande
- Archimedes Wallis

## Svizzera Italiana

- Alumni FFHS, Fernfachhochschule Schweiz
- ATEA, Associazione Ticinese Economisti Aziendali SSQEA/SUP
- SUPSI Alumni, Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

## Zentralschweiz

- Alumni Hochschule Luzern – Technik & Architektur, Wirtschaft, Soziale Arbeit, Design & Kunst, Musik

## Zürich

- alumni HWZ, Alumni der Hochschule für Wirtschaft Zürich
- Alumni Kalaidos Fachhochschule Schweiz
- Alumni ZHAW Engineering & Architecture
- Alumni ZHAW Gesundheit
- Alumni ZHAW Life Sciences
- Alumni ZHAW School of Management & Law
- Archimedes-HSZ, Verband der Hochschule für Technik Zürich
- Columni, Absolventinnen und Absolventen Angewandte Medienwissenschaft ZHAW
- SBAP, Schweizerischer Berufsverband für Angewandte Psychologie

## Assoziierte Mitglieder

- HR Swiss, Schweizerische Gesellschaft für Human Resources Management
- VPA, Verband der Personal- und Ausbildungsfachleute



INLINE ist das offizielle Mitteilungsorgan für die Mitglieder von FH SCHWEIZ.

## Herausgeber

FH SCHWEIZ,  
Dachverband Absolventinnen und Absolventen Fachhochschulen  
FH SUISSE, Association faitière des diplômés des Hautes Ecoles Spécialisées  
SUP SVIZZERA, Associazione dei diplomati delle Scuole Universitarie Professionali  
UAS SWITZERLAND, Association of Graduates of Universities of Applied Sciences

## Adresse

FH SCHWEIZ  
Auf der Mauer 1  
8001 Zürich  
Tel. 043 244 74 55  
Fax 043 244 74 56  
mailbox@fhschweiz.ch  
www.fhschweiz.ch

## Redaktion

Claudio Moro (CM),  
claudio.moro@fhschweiz.ch

## Mitarbeitende dieser Ausgabe

Carmen Beeli,  
Nathalie Hochstrasser,  
Omega E. Huber,  
Dominic Lüthi,  
Lukas Maisel,  
Mirjam Oertli,  
Leila Pellet,  
Toni Schmid,  
Sabina Schwyter,  
Karl Seeliger,  
Jörg Sennrich,  
Christian Wasserfallen,  
Max Wey,  
Marc Ziegler, Stefanie Zortea

## Foto, Illustration

Marian Blaser,  
Linda Pollari,  
Julian Rüthi

## Beratung und Verkauf

Claudia Schmid-Blatti  
claudia.schmid@fhschweiz.ch

## Gestaltung

Furrer Graphic Design  
Luzern

## Druck

beagdruck  
Emmenweidstrasse 58  
6021 Emmenbrücke

## Auflage

43000 Exemplare

## Erscheinung

Viermal im Jahr  
(Februar, Mai,  
August, November)

## Nächste Ausgabe

Erscheint am  
18. August 2014  
Redaktions- und  
Insertionsschluss  
7. Juli 2014

## Abonnement

Jahresabonnement  
Fr. 35.– inkl. Porto,  
Bestellung  
Tel. 043 244 74 55

Netzwerk

zum Beispiel mit:



- Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)
- Dachorganisation der Arbeitnehmenden, Travail.Suisse
- economiesuisse, Verband der Schweizer Unternehmen
- Fachkonferenzen Fachhochschulen
- Professionelle Soziale Arbeit Schweiz avenirsocial
- Rektorenkonferenz der Fachhochschulen der Schweiz (KFH)
- Schweizerischer Gewerkschaftsbund (SGB)
- Schweizerischer Gewerbeverband (SGV)
- Verband der Fachhochschuldozierenden Schweiz (fh-ch)
- Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS)

## Mit mehr Wissen in die Praxis

Master- und Weiterbildungsstudiengänge

- Ingenieurwesen, Informatik, Energie, Umwelt
- Bau, Raumplanung, Immobilien
- Multimedia, Information Science
- Business Administration, Tourismus
- Soziale Arbeit, Gesundheit

[www.fho.ch/weiterbildung](http://www.fho.ch/weiterbildung)

FHO Fachhochschule Ostschweiz: FHS St.Gallen / HSR Rapperswil / HTW Chur / NTB Buchs



University of St.Gallen

*"The St. Gallen MBA gave me exactly what I was hoping for; a great international network, access to previously unachievable opportunities and a profile, combining engineering and management, which is very sought after by companies!"*

**Philippe Cuendet**, Swiss  
EPFL (2005) and MBA-HSG (2011)  
Manager Planning and Acquisitions, Sulzer

### The St.Gallen MBA

DEVELOPING RESPONSIBLE LEADERS

- 12 months full-time, 24 months part-time
- Fully integrated MBA soft-skills curriculum
- Includes 12 week company based project
- Join Switzerland's strongest business network

The St.Gallen MBA offers scholarships of up to CHF 30,000 for candidates with stand-out profiles - contact us to find out more

+41 (0)71 224 24 78

[mba@unisg.ch](mailto:mba@unisg.ch) | [www.mba.unisg.ch](http://www.mba.unisg.ch)



## HOCHSCHUL-BILDUNG auf dem CAREUM CAMPUS.

vernetzt  
berufsbegleitend  
zukunftsgerichtet


Studieren in einem inspirierenden Umfeld: Die Kalaidos Fachhochschule Gesundheit ist eingebettet in einen Think Tank für Bildung im Gesundheitswesen – die ideale Kombination von Lehre und Forschung.

- Bachelor of Science FH in Nursing
- Master of Science FH in Nursing <Applied Research> und <Clinical Excellence>
- MAS FH in Cardiovascular Perfusion
- MAS FH in Care Management
- MAS FH in Chronic Care
- MAS FH in Geriatric Care
- MAS FH in Management of Healthcare Institutions
- MAS FH in Oncological Care
- MAS FH in Palliative Care
- MAS FH in Rehabilitation Care
- MAS FH in Wound Care (Kooperation mit SAFW)
- CAS FH in Stroke

Termine für Infoanlässe: [www.kalaidos-gesundheit.ch](http://www.kalaidos-gesundheit.ch)

Kalaidos Fachhochschule Gesundheit  
Careum Campus, Pestalozzistrasse 5  
8032 Zürich, Tel. 043 222 63 00

KAL16134

 Eidgenössisch akkreditierte und beaufsichtigte Fachhochschule



Kalaidos  
Fachhochschule  
Schweiz

Die Hochschule für Berufstätige.



cutting through complexity

# Damit am Ende eines Tages nicht nur der Kunde punktet.

Meine Leistung schafft Klarheit.

Bei KPMG zu arbeiten verlangt vollen Einsatz.

Und wer leistet, verdient sich Freiraum –  
zum Beispiel für sich und seine Leidenschaft.

Denn KPMG zählt heute und in Zukunft  
auf ausgeglichene Mitarbeitende.

[www.kpmg.ch/careers](http://www.kpmg.ch/careers)

