

DEGEMED Sommerakademie

2025



RELEVANTE  
SIGNALE

Fachtagung für angehende und junge Führungskräfte vom **30. Juni bis 04. Juli 2025** im Schloss Höhenried in Bernried am Starnberger See

**DEGEMED**  
Deutsche Gesellschaft für  
Medizinische Rehabilitation

## Relevante Signale

MENSCHEN REAGIEREN NUN MAL AUFEINANDER, INDEM SIE EINANDER IN DIE AUGEN SEHEN UND NICHT NUR AUF DIE WORTE ACHTEN, SONDERN AUF ALLE SIGNALE, DIE VON EINER PERSON AUSGEHEN.

HILLARY CLINTON,  
AMERIKANISCHE AUSSENMINISTERIN (2009 – 2013)

Wir sind umgeben von Feuerwerk und Lärm. In der Gesellschaft, den Medien und auch im Unternehmen. Unser erster Reflex: Wir schließen die Augen und halten uns die Ohren zu. Doch das hilft nur eine Sekunde. Laut schreien oder Weglaufen sind aber auch keine geeigneten Alternativen. Was also tun?

Führungskräfte müssen Signale erkennen und ihre Botschaft entschlüsseln. Ihre Bedeutung einordnen. Das Wesentliche vom Unwesentlichen unterscheiden. Die Signale kommen dabei aus ganz unterschiedlichen Richtungen: Aus der Politik, der Wissenschaft, der Unternehmensführung oder aus dem eigenen Team. Führungskräfte sollen aber auch selbst Signale setzen. Um da-

durch anderen Orientierung und Sicherheit zu geben. Oder um notwendige Veränderungen in Gang zu bringen.

Wir beschäftigen uns daher in diesem Jahr mit den Signalen, Botschaften und Sichtweisen. Im Team, im Unternehmen, in Politik und Gesellschaft. Und mit der Verantwortung von Führungskräften dafür.

***Wir laden Sie herzlich ein, mit uns zu diskutieren, Ihre Ideen einzubringen, eigene Impulse zu setzen und neue Perspektiven zu gewinnen. Wir bieten Ihnen den Freiraum zum Mit- und Nachdenken unabhängig von Unternehmenszwängen und Businessplänen. Wir geben Ihnen Zeit. Wir hören zu.***

# Einleitung

## Unsere Themenwelt

**Gesundheit und Wirtschaft | Wirtschaftspolitik | Daten und Entscheidungen | Auftraggeber | Ressourcen | Risiken | Darstellung nach außen | Bildwelten und Bildsprache | Führung und Motivation | Konflikte im Team | Politik und Lobbyismus**

### Unser Gastgeber

› **Robert Zucker** | Bernried

### Unsere Dozenten

- › **Dörthe Dehe** | München
- › **Claudia von Heimburg** | Bonn
- › **Christof Lawall** | Berlin
- › **Dr. Constanze Schaal** | Stuttgart
- › **Andreas Schwarz** | Berlin
- › **Stefan Unger** | Berlin

### Ihr Beitrag

Sie als Teilnehmer\*in übernehmen ein Impulsreferat (10–15 Min.) zu einem Thema Ihrer Wahl und gestalten so den Inhalt und den Ablauf der DEGEMED Sommerakademie mit. Vorschläge gibt es hier im Programm. Ihr Impuls soll zum Themenblock passen und zur Diskussion anregen. Ihr Thema und Ihre Präsentationsform wählen Sie selbst.

### Unser Angebot für Ihre Vernetzung:

Wir organisieren Ihren Austausch auf Social Media und moderieren das am Anfang. Danach sind Sie an der Reihe! Sie bleiben mit den anderen Absolvent\*innen der DEGEMED Sommerakademie in Kontakt und entwickeln eigenverantwortlich Ihr Netzwerk in unserer Branche weiter.



## Anreise **Montag, 30.06.2025**

**Ab 18.30 Uhr**

Begrüßung der Teilnehmer durch Robert Zucker, Klinik Höhenried

**Gemeinsames Abendbuffet**

auf der Schlossterrasse des Schlosses Höhenried

## **2. Tag** **Dienstag, 01.07.2025**

9.00 – 10.00

**Einführung**

10.00 – 13.00

**UNSERE BRANCHE**

### ***Reha- und Vorsorge-Einrichtungen als Teil der Gesundheitswirtschaft***

Claudia von Heimburg, BMWK

Reha- und Vorsorge-Einrichtungen sind Dienstleister im Gesundheitswesen. Sie sind wie Krankenhäuser oder Arztpraxen wirtschaftlich handelnde Unternehmen. Sie bieten qualifizierte Arbeitsplätze, konkurrieren um Fachkräfte, zahlen Steuern und benötigen Anbindung an eine gut ausgebaute Infrastruktur. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) veröffentlicht seit Jahren aktuelle Daten zur Gesundheitswirtschaft und macht sie zur Entscheidungsgrundlage. Was also ist der ökonomische Impact unserer Branche? Und spielen wir eigentlich die Rolle, die wir verdienen?

### **Vorschläge für Impulsbeiträge:**

1. Reha und Vorsorge-Einrichtungen – wie groß ist die wirtschaftliche Relevanz (der ökonomische Fußabdruck) und die gesellschaftliche Relevanz Ihrer Einrichtung in der Region?
2. Welche Chancen und Herausforderungen sehen Sie in Ihren Einrichtungen bei digitalen Gesundheitslösungen?
3. Entwickeln Sie drei kreative Aktionen, mit denen Sie die Aufmerksamkeit der Wirtschaftsministerin / des Wirtschaftsministers auf Ihre Einrichtung und Ihre Branche lenken! Begründen Sie, warum dies notwendig ist.



13.00 *Mittagspause*

14.00 **UNSERE UMGEBUNG ALS FÜHRUNGSKRAFT**

***Andere und anderes erkennen***

Christof Lawall, DEGEMED

Führungskräfte müssen mehr im Blick haben als nur den eigenen Arbeitsplatz. Sie müssen die gesamte Umgebung in den Blick nehmen. Und erkennen, mit wem und womit sie es zu tun haben. Aufmerksamkeit, Offenheit und Weitblick sind wichtige Voraussetzungen dafür. Nur wer seine Umgebung gut kennt und die wichtigsten Herausforderungen exakt benennen kann, kann auch strategische Verantwortung übernehmen.

**Vorschläge für Impulsbeiträge:**

1. Wer sind die wichtigsten Auftraggeber meines Unternehmens oder meiner Abteilung? Stellen Sie diese Personen oder Institutionen kurz dar und erläutern Sie deren Interesse an Ihrem Unternehmen oder Ihrer Abteilung!
2. Welche sind die wichtigsten Ressourcen meines Unternehmens oder meiner Abteilung? Erläutern Sie deren Bedeutung und belegen Sie Ihre Aussagen mit aktuellen Zahlen!
3. Was sind aktuell die größten Risiken für den Bestand meines Unternehmens oder meiner Abteilung? Stellen Sie Ihre wichtigsten Maßnahmen dar, um mit diesen Risiken klarzukommen.

*Freizeit*



## 3. Tag *Mittwoch, 02.07.2025*

9.00 – 13.00

### UNSER SEHEN

#### ***Der Weg zum perfekten Foto – Grundlagen der Fotografie für die Rehabilitation***

Andreas Schwarz

Ein Bild sagt mehr als tausend Worte – aber was macht ein Foto wirklich aussagekräftig und überzeugend? In diesem Workshop erhalten Sie praktische Tipps und theoretische Grundlagen, um ansprechende Fotos für Ihre Einrichtung oder Projekte in der Rehabilitation zu erstellen. Vom gezielten Einsatz von Licht und Perspektive bis zur Gestaltung und Storytelling – wir analysieren, wie Fotos nicht nur dokumentieren, sondern auch emotionale Botschaften transportieren können. Dabei richten wir uns speziell an die Bedürfnisse in der Rehabbranche, um die visuelle Kommunikation mit Patienten, Angehörigen und Partnern zu optimieren.

#### **Vorschläge für Impulsbeiträge:**

1. Die tägliche Herausforderung: Wie können wir in unserer Einrichtung Bilder nutzen, um Vertrauen und Nähe zu schaffen?
2. Eigene Perspektiven: Welche Fotoideen oder Herausforderungen bringen Sie aus Ihrem Arbeitsalltag mit?
3. Vom Handyfoto zur professionellen Bildsprache: Was erwarten Sie als Führungskraft von einem gelungenen Foto?

13.00

*Mittagspause*



14.00 – 17.00

## UNSERE EXKURSION

### *Dinge sichtbar machen*

#### **Ideen für Fotoaufgaben nach dem Workshop:**

1. Emotionen einfangen: Fotografieren Sie, was für Sie die Atmosphäre des Starnberger Sees widerspiegelt.
2. Die Perspektive wechseln: Fotografieren Sie dasselbe Objekt aus mindestens drei verschiedenen Blickwinkeln.
3. Fotografieren Sie eine Serie von drei Bildern, die eine zusammenhängende Geschichte erzählen.

ab 19.00

*Freizeit*



## 4. Tag *Donnerstag, 03.07.2025*

### UNSERE MOTIVATION

#### ***Die Bedeutung von Führungsverhalten und Führungsbeziehung für die Mitarbeitermotivation***

Dörthe Dehe

Wer führen will, muss wissen, wie der Mensch funktioniert und sein Verhalten gezielt ausrichten können.

Die persönliche Beziehung zwischen Führungskraft und Mitarbeiter\*innen nimmt eine immer wichtiger werdende Rolle ein. Sie ist das Fundament, das Schmiermittel für erfolgreiche Zusammenarbeit.

#### **Vorschläge für Impulsbeiträge:**

1. Wie bestimmt die eigene Persönlichkeit und Haltung unsere Art und Weise, die Teammitglieder zu führen?
2. Wie führen wir Menschen, die nicht motiviert sind?
3. Wie ist motivierende Führung bei hoher Arbeitslast der Führungskraft und des Teams möglich?

*Mittagspause*





14.00 – 17.00

## UNSERE KONFLIKTE

### ***Konflikte im Team – was tun?***

Dörthe Dehe

Überall dort, wo Menschen zusammen leben und arbeiten, treffen verschiedene Persönlichkeiten oder Gruppen mit teilweise recht unterschiedlichen Bedürfnissen und Interessen aufeinander. So entstehen diverse Konflikte. Konflikte sind wichtige Ausgangspunkte für notwendige Veränderungen, belasten allerdings die Arbeitsatmosphäre und damit das Wohlbefinden der Menschen. Der Vortrag erklärt anhand der zugrunde liegenden psychologischen Mechanismen das Wesen, die Dynamik und Lösungsansätze von Konflikten.

### **Vorschläge für Impulsbeiträge:**

1. Wann ist die Führungskraft für Konflikte zuständig?
2. Wie moderiert man ein Konfliktgespräch?
3. Welche Besonderheiten gelten beim Mobbing?

ab 19.00

*Gemeinsames Abendprogramm*



## 5. Tag Freitag, 04.07.2025

9.00 – 12.00

### UNSERE INTERESSEN

#### ***Lobbyismus oder die Kunst, Interessen erfolgreich zu vertreten***

Stefan Unger

Einrichtungen im Gesundheitswesen stehen im politischen Fokus – sei es durch Gesetzesreformen, Finanzierungsfragen, Vorschriften. Doch wie gelingt es, die eigenen Anliegen wirkungsvoll in die politischen Prozesse auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene einzubringen? Welche Instrumente sind erfolgversprechend, und wie lassen sich politische Entscheidungsträger\*innen gezielt adressieren?

#### **Vorschläge für Impulsbeiträge:**

1. Interessenvertretung – warum ist das überhaupt relevant für mich?  
Haben Sie sich schon einmal gefragt, warum politische Entscheidungen für den Alltag in Reha-Einrichtungen so wichtig sind? Welche politischen Rahmenbedingungen beeinflussen Ihre tägliche Arbeit?
2. Erste Schritte: Wie komme ich in Kontakt mit politischen Akteuren?  
Welche Berührungspunkte hatten Sie bisher mit Politik – sei es über Verbände, Veranstaltungen oder persönliche Gespräche? Welche Hürden sehen Sie, um aktiv in den Dialog zu treten?
3. Überzeugen statt überreden: Worauf kommt es in der politischen Kommunikation an? Welche Erfahrungen haben Sie mit argumentativer Überzeugungskraft gemacht – sei es in Teamsitzungen, gegenüber Partnerorganisationen oder in anderen Verhandlungssituationen?  
Wie könnte dieses Wissen für die Interessenvertretung genutzt werden?



12.00 – 12.30

## DEGEMED SOMMERAKADEMIE 2025

### ***Abschluss und Ausblick***

Dr. Constanze Schaal

Christof Lawall

12.30

*Gemeinsamer Mittagsimbiss und Abreise*

# Dozenten



## ***Dörthe Dehe***

Dörthe Dehe ist erfahrene Führungskraft, Master Psychologin (M.Sc.) und Notfallpsychologin. In ihrem früheren Leben war sie als Dipl. Rechtspflegerin an einem Amtsgericht tätig. Dort und anschließend in verschiedenen weiteren Führungspositionen (z.B. als Geschäftsleiterin, Abteilungsleiterin eines Oberlandesgerichts, Leiterin einer innerbetrieblichen Beratungsstelle, Leiterin einer Corona-Stabsstelle, Geschäftsführerin einer Unternehmensberatung) hat sie über 20 Jahre Führung, d.h. die Zusammenarbeit mit Menschen, gelernt und ist immer noch neugierig. Frau Dehe ist Autorin (z.B. „Mitarbeiterführung für Notare“, „Mitarbeitergespräche führen für Dummies“, „Das große Handbuch Personal und Führung in der Kita“), Beraterin, Coachin, Trainerin und Mediatorin u.a. für verschiedene Konzerne, im Notarwesen, in Krankenhäusern und Arztpraxen (u.a. in den Bereichen: Führung, Kommunikation, Veränderungsmanagement, Krisenmanagement, Verhandlungsmanagement, Resilienz, Konflikt, Notfallpsychologie, Stressmanagement).

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



## ***Claudia von Heimburg***

Claudia von Heimburg ist Diplomvolkswirtin (Bonn und Freiburg) und Diplomjournalistin (Hannover), und arbeitet als Regiergungsdirektorin im Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK). Sie hat als freie Journalistin beim NDR-Hörfunk in Hannover im Wirtschaftsressort gearbeitet. Seit 1992 ist sie im Bundeswirtschaftsministerium als Referentin tätig, wo sie verschiedene Positionen in der Pressestelle, Personalabteilung und Öffentlichkeitsarbeit innehatte. Seit 2017 ist sie im Bereich Gesundheitswirtschaft und leitete in der letzten 20. Legislaturperiode den Round Table Gesundheitswirtschaft. Die Themen dort: Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen, Gewährleistung von Resilienz, Finanzierbarkeit und Nachhaltigkeit der Gesundheitsversorgung in Deutschland und Europa und die Verbesserung der Standortbedingungen.

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



### ***Christof Lawall***

Christof Lawall arbeitet seit 2011 als Jurist und Geschäftsführer für die DEGEMED. Davor war er mehrere Jahre für den GKV-Spitzenverband und die DRV Bund tätig.

[www.degemed.de/wir-ueber-uns](http://www.degemed.de/wir-ueber-uns)



### ***Dr. Constanze Schaal***

Seit 2010 ist Dr. Constanze Schaal Geschäftsführerin der RehaZentren der Deutschen Rentenversicherung Baden-Württemberg. Davor war die studierte Wirtschaftswissenschaftlerin in verschiedenen Reha- und Akutkliniken tätig, wo sie unter anderem die Einführung des Qualitätsmanagements und die medizinische Produktentwicklung organisierte. Seit vielen Jahren ist Frau Dr. Schaal für die DEGEMED aktiv und setzt sich bundesweit für die Belange der medizinischen Rehabilitation ein. Im April 2016 wurde sie zur Vorstandsvorsitzenden der DEGEMED gewählt.

[www.degemed.de/vorstand](http://www.degemed.de/vorstand)



### ***Andreas Schwarz***

Als erfahrener Fotograf und Videograf ist Andreas Schwarz seit mehr als zehn Jahren auf hochwertige visuelle Inhalte spezialisiert, mit denen er Marken und Geschichten ins richtige Licht rückt. Seit mehreren Jahren arbeitet er mit internationalen und deutschen Unternehmen, Institutionen und Einzelpersonen zusammen, die sowohl auf Social Media als auch in klassischen Medienformaten überzeugen. Schwerpunkte seiner Arbeit sind Eventfotografie, Unternehmensfotografie, Architektur- und Immobilienfotografie und die Produktion von Social Media Content für moderne Plattformen.

[www.andreasschwarz.net](http://www.andreasschwarz.net)



### **Stefan Unger**

Stefan Unger ist Geschäftsführer bei Miller & Meier Consulting, einer inhabergeführten Beratung für Strategie und Lobbying. Seit 2012 berät er Unternehmen, Verbände und Institutionen in der Gesundheitspolitik, Medizintechnologie und Versorgung. Seine Schwerpunkte liegen in der Strategieentwicklung, Positionierungsberatung sowie der Moderation von Veränderungsprozessen. Neben seiner Beratungstätigkeit ist er Beirat in der de'ge'pol – Deutsche Gesellschaft für Politikberatung und setzt sich in dieser Rolle für die Weiterentwicklung von Branchenstandards und den Einsatz von Künstlicher Intelligenz in der Beratung und politischen Kommunikation ein.

*[www.miller-meier.de](http://www.miller-meier.de)*



### **Robert Zucker**

Robert Zucker ist gebürtiger Nürnberger und leitet seit 2011 als Geschäftsführer die Klinik Höhenried in Bernried. Seit dem Jahr 2019 ist er außerdem Geschäftsführer des Centrums für Prävention in Bernried. Der Gastgeber unserer Sommerakademie kann nicht nur im Bereich der Klinikverwaltung und Geschäftsführung auf einen breiten Erfahrungsschatz zurückgreifen. Von 2004 bis 2010 hat der Betriebswirt sein Know-how genutzt, um Unternehmen im Gesundheitswesen zu beraten und bei Veränderungen im Management interimweise zu unterstützen. Im November 2016 wurde Robert Zucker in den Vorstand der DEGEMED gewählt.

*[www.degemed.de/vorstand](http://www.degemed.de/vorstand)*

# Kontakt

## Schloss Höhenried

82347 Bernried

Tel.: 08158 - 24 36 700

E-Mail: [info@schloss-hoehenried.de](mailto:info@schloss-hoehenried.de)

[www.schloss-hoehenried.de](http://www.schloss-hoehenried.de)

### Anfahrt mit dem Auto:

Die Klinik Höhenried erreichen Sie über die A 95 München/Garmisch-Partenkirchen. Sie können alternativ die Ausfahrt Starnberg oder die Ausfahrt Seeshaupt/St. Heinrich wählen und jeweils die Uferstraße entlang des Starnberger Sees Richtung Bernried fahren. Parkmöglichkeiten am Schloss Höhenried sind vorhanden.

### Anfahrt mit öffentlichen Verkehrsmitteln:

Sie fahren mit der S-Bahn der Linie S 6 oder mit den Zügen der Deutschen Bahn bis Tutzing. Ein Taxistand ist am Bahnhof Tutzing vorhanden.

### Taxiunternehmen in Tutzing:

Taxi Nusser: 08158 - 35 36

Taxi Zanker: 08158 - 73 39



## Veranstalter

### **Deutsche Gesellschaft für Medizinische Rehabilitation e.V.**

Fasanenstraße 5, 10623 Berlin

Tel.: 030 - 28 44 96 6

Fax: 030 - 28 44 96 70

E-Mail: [degemed@degemed.de](mailto:degemed@degemed.de)

Internet: [www.degemed.de](http://www.degemed.de)

### **Zielgruppe**

Führungskräfte und Führungskräfte-  
nachwuchs von Einrichtungen der  
medizinischen Rehabilitation

### **Teilnehmerzahl**

max. 20 Teilnehmende

The logo for DEGEMED, with 'DEGE' in white on a grey background and 'MED' in white on a red background.

**DEGEMED**

*Deutsche Gesellschaft für  
Medizinische Rehabilitation*

**IHRE STARKE STIMME**  
*für die Rehabilitation.*



# Übernachtung

**Bitte buchen Sie sich ein Zimmer für die Zeit der DEGEMED Sommerakademie.**

Die Kosten für die Übernachtung sind **nicht** in den Tagungsgebühren enthalten.

## **Landgasthof Drei Rosen**

Tel.: 08158 - 90 40 53

E-Mail: [info@dreirosenbernried.de](mailto:info@dreirosenbernried.de)

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

## **Hotel Seeblick**

Tel.: 08158 - 25 40

E-Mail: [info@seeblick-bernried.de](mailto:info@seeblick-bernried.de)

[www.seeblick-bernried.de](http://www.seeblick-bernried.de)

## **Marina Hotel**

Tel.: 08158 - 93 25 32

E-Mail: [info@marina-hotel.de](mailto:info@marina-hotel.de)

[www.marina-hotel.de](http://www.marina-hotel.de)





# DEGEMED Sommerakademie 2025

## **Tagungsgebühren**

Mitglieder DEGEMED: 1.195 Euro

Nichtmitglieder: 1.595 Euro

Die Tagungsgebühr ist gemäß § 4 Nr. 22a UStG von der Umsatzsteuer befreit.

## **Anmeldung**

Die Anmeldung erfolgt ausschließlich online unter <https://www.degemed.de/veranstaltungen>

Die Bestätigung der Anmeldung erfolgt per E-Mail. Bitte prüfen Sie hierfür auch Ihren Spam-Ordner. Die Rechnung der Tagungsgebühr erhalten Sie nach Ende der Veranstaltung ebenfalls per E-Mail. Eine kostenlose Stornierung ist bis zu 14 Tage vor der Veranstaltung möglich. Bei einer späteren Absage ist die volle Teilnahmegebühr fällig.

**Bildnachweis:** Titel: Lubos Chlubny (stock.adobe.com); Seite 3: olenap (stock.adobe.com); Seite 4: pwmotion (stock.adobe.com); Seite 5: supansa (stock.adobe.com); Seite 6: IBEX.Media (stock.adobe.com); Seite 7: Klinik Höhenried; Seite 8: marrio31 (iStock.com); Seite 9: Antonio Jarosso (iStock.com); Seite 10: LordHenriVoton (iStock.com); Seite 11: DEGEMED; Seite 12: Dörthe Dehe, Claudia von Heimbürg; Seite 13: Christof Lawall, Andreas Schwarz (2x); Seite 14: Andreas Schwarz (2x); Seite 15: Klinik Höhenried; Seite 16: Andreas Schwarz; Seite 17: Jenny Sturm (stock.adobe.com); Seite 18: DEGEMED ; Seite 19: Andreas Schwarz.





Follow us on Facebook, Instagram and LinkedIn: **#rehabrauchtdich**

DEGEMED e.V. | Fasanenstraße 5 | 10623 Berlin  
Tel.: 030 - 28 44 96 6 | Fax: 030 - 28 44 96 70  
degemed@degemed.de | **www.degemed.de**

**DEGE MED**  
*Deutsche Gesellschaft für  
Medizinische Rehabilitation*