

Leitfaden zum Prüfungsteil 1 «Diplomprojekt»

Höhere Fachprüfung für Leiterinnen, Leiter von sozialen und
sozialmedizinischen Organisationen

Version vom 14. November 2025

1. Die Beschreibung des Prüfungsteils 1

Im PT1 dokumentiert und reflektiert die, der Kandidat:in ein komplexes Projekt aus der eigenen Praxis, welches sie, er aus der Position der formalen Leitung, sei es Projektleitung und / oder Organisationsleitung umgesetzt hat. Dabei greift sie, er auf geeignete Fachliteratur, auf das geltende Fachwissen, theoretische Modelle, Konzepte, Methoden und Werkzeuge zurück und verbindet Theorie und Praxis. Das Diplomprojekt muss gegebene Grundbedingungen, bezogen auf das Thema, den Aufbau und Formales erfüllen (siehe Punkt 2). Zudem soll es an den Kompetenzen, die im Beurteilungsraster zum Diplomprojekt aufgeführt sind, ausgerichtet werden (siehe Punkt 4).

2. Zentrale Anforderungen an den Prüfungsteil 1

Thema

Das Thema des Diplomprojektes muss

- komplex sein,
- strategische Relevanz und Wirksamkeit ausweisen,
- einen fundierten theoretischen Unterbau aufzeigen sowie
- einen signifikanten Mehrwert / Nutzen für die Organisation stiften.

Komplex ist ein Thema dann, wenn verschiedene Akteur:innen oder Gruppen in die Lösung involviert sind, mehrere Kompetenzbereiche und / oder mehrere Organisationsebenen betroffen sind und mehrere Lösungswege denkbar sind, d.h. wenn keine Standardlösungen vorliegt. Dies ist der Fall z.B. bei Reorganisationsprojekten des Führungssystems, umfassenden Qualitätsentwicklungsprojekten, Strategie- und Organisationsentwicklungsprojekten, Kulturentwicklungsprojekten, etc.

Strategische Relevanz des Projekts zeigt sich im ausgewiesenen Beitrag zu Verfolgung zentraler strategischer Zielsetzungen bzw. zur Bewältigung strategischer Herausforderungen

Ein fundierter theoretischer Unterbau ist eine elementare Voraussetzung, damit das Diplomprojekt als «bestanden» gilt. Er gilt als gegeben, wenn das Projektverständnis und Führungshandeln durch konsistente Theorien und Modelle, z.B. zum Organisationsverständnis, Rollenverständnis der Führung und zum Projektmanagement begründet und erklärt werden. Dabei ist die Verbindung zwischen Theorie und Praxis stringent und logisch nachvollziehbar zu machen. Sollte der theoretische Unterbau und somit die Verbindung der Theorie mit der Praxis fehlen, gilt das Diplomprojekt (PT1) als «nicht bestanden».

Der Mehrwert des Diplomprojektes für die Organisation soll explizit dargelegt werden
- in ökonomischer, kultureller oder strategischer Hinsicht.

Das Thema des Diplomprojektes soll griffig abgesteckt, systematisch dargelegt, mit inhaltlicher Substanz versehen und auf die eigene spezifische Praxisrealität bezogen sein. Die, der Kandidat:in tritt als handelnde:r Akteur:in in den Vordergrund. Ihr, sein Fokus als Organisationsleiter:in wird dabei ersichtlich. Verschiedene Aspekte der Führung werden aufgezeigt. Es ist zu vermeiden, in allgemeine Beschreibungen und Abstraktionen abzudriften. «Allgemeinbroschüren» zum Thema Führung, Marketing, etc. sind nicht erwünscht.

Das Thema des Diplomprojektes wird aus einer übergeordneten organisationalen Problemstellung abgeleitet und argumentativ begründet. Es wird in organisatorische Zusammenhänge und den Kontext der Organisation eingebettet. Dabei ist eine systemische Betrachtung der Organisation erforderlich, d.h. die Wechselwirkung der verschiedenen Systeme, wie z.B. Finanzsystem, Pflegesystem, Personalsystem etc. soll aufgezeigt werden.

Zum Zeitpunkt der Abgabe muss das im Diplomprojekt geschilderte Projekt zu einem signifikanten Teil umgesetzt sein (mindestens 2/3 der Projektziele). Ein reines Projektvorhaben im Sinne eines Projektplans bzw. eines Projektkonzeptes, das am Anfang der Umsetzung steht, erfüllt die Voraussetzung nicht. Ein solches Diplomprojekt gilt als «nicht bestanden».

Aufbau

Der Aufbau des Diplomprojekts richtet sich nach dem folgenden Schema:

1. Titelblatt	Titel und Untertitel; Name und Adresse, sowie Arbeitsort / Organisation der, des Autor:in; Projekt zur Erlangung des eidg. Diploms als Leiterin:in von sozialen und sozialmedizinischen Organisationen»; Jahr, z.B.: <p style="text-align: center;"><i>Personalqualität systematisch sichern</i> <i>Entwicklung und Implementierung des «Employee experience Cycle EEC»</i> <i>(Personalsuche, -einstellung, -entwicklung und Trennung vom Personal)</i> <i>im Altersheim LUX</i> <i>Susu Sissimumm</i> <i>Projekt zur Erlangung des eidg. Diploms als Leiterin:in von sozialen und sozialmedizinischen Organisationen»</i> <i>2037</i></p>
---------------	---

2. Inhaltsverzeichnis	Kapiteltitle und Seitenangabe; maximal drei Gliederungsstufen (z.B. 1. / 1.1. / 1.1.1). Bsp.: https://muster-vorlage.ch/inhaltsverzeichnis-vorlage/
3. Zusammenfassung (ca. 1/2 Seite)	<ul style="list-style-type: none"> • Ziel(e) des Projekts • Ergebnisse • Strategische Relevanz und Mehrwert oder Nutzen • Wichtigste Erkenntnisse und Schlussfolgerung
4. Einleitung	In der Einleitung wird die, der Leser:in knapp und prägnant an das Thema des Diplomprojekts und dessen strategische Relevanz herangeführt. Hier wird zudem die Zielsetzung des Diplomprojekts und der erwartete Nutzen / Mehrwert genannt. Des Weiteren werden sowohl der Aufbau des Diplomprojekts als auch das methodische Vorgehen im Überblick aufgezeigt.
5. Kernteil	<p>Im Kernteil werden die Inhalte der Arbeit ausgeführt und reflektiert, d.h. das Vorgehen und die Schritte im Projekt, mit Referenz auf die angewandten Konzepte, wie z.B. Theorien und Phasenmodelle des Projektmanagements, weitere projektbezogene Wissensbausteine, Methoden und Techniken, ausgewählte Führungsaspekte, betriebswirtschaftliche Aspekte, Aspekte der Organisationskultur. Die erreichten Ergebnisse und deren Mehrwert respektive Nutzen für die Organisation sowie die eigene Lernerfahrungen werden im Kernteil dargelegt. Dabei ist es zwingend, die Perspektive der Gesamtführung (Projektleitung und / oder Organisationsleitung) einzunehmen und zu reflektieren - auch wenn die eigene Rolle im Projekt eine andere war.</p> <p>Eine konsistente, gut nachvollziehbare Verbindung der Theorie mit der Praxis wird im Kernteil erwartet (s. S. 2 – Ausführungen zum Thema des Diplomprojekts).</p>
6. Kritische Würdigung	Hier werden rückblickend die Stärken und die kritischen Aspekte des Diplomprojekts gewürdigt, bezogen auf die Ergebnisse, die Projektleitung, das Vorgehen, die angewandten Modelle, Methoden, Techniken und Tools, sowie den Mehrwert und Nutzen für die Organisation. Eine kurze kritische Selbstreflexion schliesst das Kapitel ab.
7. Ausblick	Im Ausblick wird aufgezeigt, wie es mit dem Projektthema weitergeht, wie z.B. die Nachhaltigkeit der Ergebnisse gesichert wird, wie die Erfolgsmessung mittel- / langfristig aussieht, welche neuen Herausforderungen (für die Führung der Organisation) zu erwarten sind, etc.
8. Glossar	Abkürzungsverzeichnis, Literaturverzeichnis, Quellenverzeichnis, Abbildungsverzeichnis sind einheitlich z. B. gemäss https://www.unicum.de/de/erfolgreich-studieren/hausarbeit-co/literaturverzeichnis-beispiel#Internetquellen zu erstellen.

9. Anhang	Der Anhang bietet die Möglichkeit, ergänzende Informationen zum Diplomprojekt abzugeben. In den Anhang sollte nur Material aufgenommen werden, welches im Fliesstext den Lesefluss stören würde, jedoch für die Argumentation notwendig ist, z.B. allfällige Dokumentationen / Interviews, die für die Arbeit bedeutend waren; Hilfsmittel, Organigramme, Funktionsbeschreibungen, die für das Projekt eine Rolle gespielt haben, etc.
-----------	--

Formales

Die folgenden formalen Aspekte müssen berücksichtigt werden:

1. Umfang	<p>Das Diplomprojekt umfasst 50'000 – max. 60'000 Zeichen inkl. Leerzeichen umfassen (Zusammenfassung, Einleitung, Kernteil, kritische Würdigung und Ausblick).</p> <p>Nicht dazu gehören: Titelblatt, Inhaltsverzeichnis, Glossar und Anhang. Die Eigenständigkeitserklärung wird ebenfalls nicht dazugerechnet.</p> <p>Zur Eigenständigkeitserklärung ist die Anzahl der Zeichen aus Word als Printscreen beizulegen. Wird die vorgegebene Zeichenzahl signifikant unter- oder überschritten (+/- 10%), wird das eingereichte Diplomprojekt zurückgeschickt und muss innerhalb von 10 Tagen angepasst und im korrekten Umfang wieder eingereicht werden. Diplomprojekte, die auch nach dem zweiten Einreichen nicht den geforderten Umfang vorweisen, gelten als nicht bestanden.</p>
2. Sprache	Das Diplomprojekt ist in der Sprache verfasst, welche die, der Kandidat:in für die gesamte Prüfung gewählt hat (Deutsch / Französisch / Italienisch).
3. Typographische Vorgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Schriftgrad: Arial • Schriftgrösse: 11 Punkt • Zeilenabstand: 1.5 • Seitenränder: 2.5 (Ausnahme: grafische Darstellungen, die mehr Platz beanspruchen) • Seitennummerierung: Beginnend mit dem Titelblatt; sichtbar ab der zweiten Seite (erste Seite anders) • Textformat: Blocksatz
4. Datenschutz	Das Diplomprojekt wird streng vertraulich gehandhabt. Es bleibt im System der HFP LO aufbewahrt (Sekretariat) und wird ausschliesslich den zuständigen Prüfungsexpert:innen sowie der Prüfungsleitung zugänglich gemacht.

5. Eigenständigkeit	<p>Das Diplomprojekt ist eigenständig zu verfassen (keine Plagiate, kein «Ghost-Writing»). Nachgewiesene *Plagiate werden mit dem Ausschluss von der Prüfung gemäss Ziff. 4.3 der Prüfungsordnung geahndet. Die Plagiats-Prüfung erfolgt zunächst mittels entsprechender Software und wird bei Verdacht weiterverfolgt.</p> <p>*Von einem Plagiat spricht man, wenn ein fremdes Werk ganz oder teilweise ohne Quellenangabe übernommen und als eigenes Werk ausgegeben wird.</p> <p>Das bedeutet, dass jeder fremde Text, Textteil oder fremdes Gedankengut, das in die eigene Arbeit übernommen wird, mit einer Quellenangabe versehen werden muss. Wörtliche Zitate sind in Anführungs- und Schlusszeichen zu setzen (SBFI, Merkblatt, Plagiat Eidg. Berufsmaturität).</p> <p>Wird beim Verfassen des Diplomprojekts Künstliche Intelligenz (KI) eingesetzt, muss dies transparent gemacht und die Quellen der von der KI generierten Textteile im Literaturverzeichnis aufgeführt werden.</p>
6. Abgabe	<p>Das Dokument «Diplomprojekt» ist in Form einer elektronischen Datei im unverschlüsselten pdf-Format und einer Worddatei, die die Teile Zusammenfassung, Einleitung, Kernteil, kritische Würdigung und Ausblick umfasst, einzureichen. Die Eingabe erfolgt fristgerecht per Mail an das Prüfungssekretariat: info@career-leadership.ch.</p> <p>Der Abgabetermin wird den Kandidat:innen mit dem Zulassungsentscheid kommuniziert. Er ist auch auf www.career-leadership.ch publiziert. Eine verspätete Abgabe, unabhängig von den Gründen, die dazu geführt haben, führt dazu, dass das Diplomprojekt als «nicht abgegeben» gilt und somit gemäss PO 3.31 die, der Kandidat:in nicht zur Prüfung zugelassen wird.</p>

3. Weitere Informationen

Vorbereitung

Es empfiehlt sich, ein relativ «aktuelles» Projekt als Diplomprojekt zu bearbeiten:

- Entweder ein neues Projekt oder
- ein Projekt, das in der Vergangenheit liegt und abgeschlossen ist - nicht älter als 3 Jahre.

Die Perspektive der, des Kandidat:in ist darin die der Organisationsleitung oder der Projektleitung. Das Projekt muss vor dem Abgabedatum zu mindestens zwei Dritteln (2/3 der Projektziele) umgesetzt worden sein (s. u. P. 2, S. 3). Die Planung und das Zeitmanagement obliegen der, dem Kandidat:in.

Schriftliche Eloquenz und Visualisierung

Es wird erwartet, dass das Diplomprojekt sprachlich verständlich und fehlerfrei in Hinsicht auf Grammatik, Semantik sowie Schreibfehler ist. Die Lesbarkeit und Verständlichkeit sollen durch geeignete Visualisierungen, wie z.B. Grafiken, Abbildungen, etc. unterstützt werden. Auch wird eine der Position einer, eines Organisationsleiter:in angemessene Sprachfertigkeit erwartet: Adressatenbewusste, differenzierte, gut erfassbare Sprache und Darstellung. Ein professionelles Lektorat ist empfohlen.

Umgang mit bereits qualifizierten schriftlichen Arbeiten

Bereits qualifizierte schriftliche Arbeiten (z.B. Diplomarbeiten an Fachhochschulen, Bachelor- oder Masterarbeiten, etc.) dürfen nicht als Diplomprojekt eingereicht werden. Sie können jedoch als Literatur oder Materialien berücksichtigt und zitiert werden.

Die Kompetenznachweise der absolvierten Module können ausschliesslich als Inspirationsquelle für das Diplomprojekt dienen, indem z.B. dort erarbeitete Ansätze im Diplomprojekt weiterentwickelt / implementiert werden (siehe auch Formales P. 5 «Eigenständigkeit»).

Coaching / Begleitung

Für Kandidat:innen, welche ein Projekt zum ersten Mal schriftlich aufbereiten, empfehlen wir, sich methodisch begleiten bzw. beraten zu lassen. Die Coaches, die hier unterstützen, müssen mit dem Leitfaden zum Diplomprojekt und den Beurteilungskriterien vertraut sein, um eine wirkungsvolle Unterstützung zu leisten. Die Coaches müssen neutral sein, d.h. sie dürfen nicht aus dem Pool der Prüfungsexpert:innen stammen.

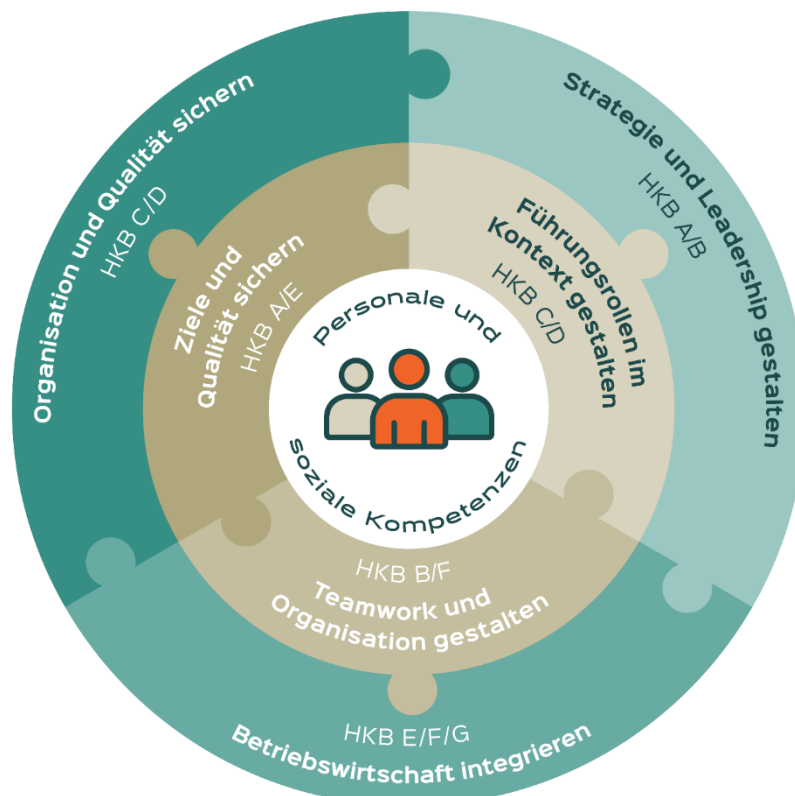
4. Beurteilungskriterien

Die Grundlage der Beurteilungskriterien bildet das Kreismodell der Organisationsführung (s.u. und Wegleitung HFP LO Ziff. 4). Es illustriert zum einen, wie die beiden Abschlüsse (Berufsprüfung Teamleiter:in [innerer Kreis] und die höhere Fachprüfung Leiter:in von Organisationen [äusserer Kreis]) ineinandergreifen. Zum andern verdeutlicht die Darstellung, wie die einzelnen Handlungskompetenzbereiche A, B, C, D, E, F, G (s. a. Wegleitung Anhang A) übergeordnet zusammenhängen und wie sie mit Personal- und sozialen Kompetenzen ergänzt werden.

Als Beurteilungskriterien gelten ausgewählte prüfungsrelevante Kompetenzen. Diese setzen sich zusammen aus:

- Handlungskompetenzen HK (ausgewählt aus den Handlungskompetenzbereichen A, B, C, D, E, F, G und zum besseren Verständnis beschrieben durch zugehörige Leistungskriterien)
- Personal- und sozialen Kompetenzen
- Spezifischen Kompetenzen

Ausgewählte Handlungskompetenzen sowie Personal- und soziale Kompetenzen werden in jedem Prüfungsteil beurteilt. Die spezifischen Kompetenzen werden je nach Prüfungsteil einbezogen oder nicht.



Übersicht der prüfungsrelevanten Handlungskompetenzen im Beurteilungsraster PT1

(s.a. Wegleitung HFP LO: Anhang A)

Kategorie	Prüfungsrelevante Kompetenzen	Leistungskriterien
Strategie auf Ebene der Organisation mitgestalten und umsetzen Handlungskompetenzbereich HKB A	1. Beiträge zur Entwicklung einer nachhaltigen Strategie unter Berücksichtigung vorgegebener normativer Werte und künftiger Entwicklungen leisten HK A1	Erkennen zukünftiger, für die Organisation relevante Entwicklungstendenzen in Gesellschaft, Wirtschaft, Umwelt und Technologie; Erkennen von Entwicklungen im Rahmen der Branche und der eigenen Organisation - Ableiten erfolgsversprechender Vorschläge zur Strategie
	2. Operative Ziele und Massnahmen auf Ebene der Organisation ableiten und umsetzen HK A2	Ableiten operativer Ziele und Massnahmen für die Organisation gemäss der festgelegten Strategie und Umsetzen ihrer gemäss dem Organigramm der Organisation
Leadership gestalten und umsetzen Handlungskompetenzbereich HKB B	3. Die Interessen der Klient:innen unter Berücksichtigung ihrer Verletzlichkeit wahrnehmen und organisationsintern sowie nach aussen vertreten HK B3	Ausrichten der Ziele, Massnahmen und des Verhaltens konsequent auf das Wohlergehen der Klient:innen in ihrer Verletzlichkeit; Berücksichtigen der Anliegen des Umfelds, insbesondere der Angehörigen
	4. Das Zusammenwirken von interprofessionellen und interkulturellen Teams koordinieren (Diversität) HK B5	Wahrnehmen und Abstimmen unterschiedlicher Professionen, Kulturen und Erfahrungen, um die Erfüllung des Auftrags der Organisation sicherzustellen
Organisation nachhaltig weiterentwickeln Handlungskompetenzbereich HKB C	5. Vorschläge für die Organisationsstruktur entwickeln sowie Veränderungsprozesse planen, steuern und evaluieren HK C4	Definieren der Ziele, Prioritäten und Schritte des Veränderungsprozesses; Zuteilen der Aufträge und Verantwortlichkeiten an die zuständigen Mitarbeitenden; Validieren der Prozessschritte nach Überprüfung der Ergebnisse
	6. Die Aufbau- und Ablauforganisation kontinuierlich überprüfen und deren Weiterentwicklung steuern HK C5	Aufnehmen der Informationen aus den Teams und den verschiedenen Arbeitsabläufen; Abgleich mit den festgelegten Prozessen, um deren Konformität und Relevanz zu beurteilen

Qualität der Leistungen gewährleisten und weiterentwickeln Handlungskompetenzbereich HKB D	7. Die Zusammenarbeit und Koordination der verschiedenen betroffenen Bereiche im Hinblick auf die Qualität der Leistung steuern HK D3	Erklären der realen Gegebenheiten eines jeden Tätigkeitsbereichs der Organisation (Zielsetzung und Prozesse; Führen der Bereiche zur Zusammenarbeit mittels Vorgabe gemeinsamer Zielsetzungen)
	8. Risiken erkennen und Sicherheitsmassnahmen nachhaltig umsetzen HK D5	Beschreiben und Umsetzen möglicher Präventionsmassnahmen
Personale und soziale Kompetenzen PSK	9. Beweglichkeit im Denken beweisen PSK1	Demonstration vom analytischen und ganzheitlichen Denken; Perspektiven- und Flughöhenwechsel; Priorisieren und Schwerpunkte setzen
	10. Kritisches Selbst- und Rollenbewusstsein zeigen PSK2	Sich selbst in Frage stellen, aber auch die eigenen Ressourcen kennen und nutzen - Selbstreflexionsfähigkeit zeigen; sich der Leitungs-Rolle und ihrer Gestaltungsmöglichkeiten gewahr sein - zwischen der Rolle und dem Selbst differenzieren
Spezifische Kompetenzen	11. Projektmanagement-Know-how demonstrieren	Anwendung des Wissens bzgl. Projektmanagement bzgl. der Einbettung von Projekten in die Organisationsstruktur; Anwendung von Phasenmodellen oder anderen Projektmodellen; Aufsetzen und Bespielen einer Projektstruktur; Umgang mit den Besonderheiten der Projektführung, etc.
	12. Die spezifischen Anforderungen bzgl. Komplexität, strategischer Relevanz, Verbindung von Theorie und Praxis und Nutzen für die Organisation erfüllen; die Anforderungen bzgl. des Aufbaus und der formalen Vorgaben einhalten	Die Komplexität des Themas aufzeigen und bewältigen. Verbindung des theoretischen Know-hows mit den konkreten Handlungsschritten und Prozessen, den angewandten Methoden und Techniken schaffen. Den Nutzen bzw. den Mehrwert vom Projekt für die Organisation vorweisen. Das Diplomprojekt entsprechend den Vorgaben zum Aufbau und zum Formalen aufbauen.