

**Nullserie Höhere Fachprüfung  
«Übungssimulation einer Führungssituation mit  
Fachgespräch»**

Höhere Fachprüfung für Leiterinnen, Leiter von sozialen und  
sozialmedizinischen Organisationen

Version vom 14. November 2025

## PT3 Übungssimulation einer Führungssituation mit Fachgespräch für das Jahr 2026

### Alterszentrum im Wald

#### Ablauf der Simulation einer Führungssituation - siehe auch Leitfaden HFP LO PT3

1. Phase	25 Min.	<b>Individuelle Vorbereitung auf die Führungssimulation</b> Die Problematiken und Herausforderungen für die Führung erfassen - Ziele setzen  Gesprächsstrategie entwickeln
	5 Min. Raumwechsel	
2. Phase	25 Min.	<b>Führungssimulation</b> Kurze Begrüssung durch Prüfungsexpert:innen - ohne Figurant:in  Durchführung des Gesprächs - nach der Begrüssung wird die, der Figurant:in in den Raum gebeten. Die Simulation erfolgt dann ohne jegliche Intervention der Prüfungsexpert:innen. Das Zeitmanagement verantwortet die, der Kandidat:in
3. Phase	5 Min.	<b>Individuelle, stille schriftliche Reflexion des eigenen Handelns und Vorgehens in der Simulation</b>  Was ist gelungen, was ist nicht gelungen - warum? Wie hätte ich das Gespräch auch noch anders führen können? Weitere (Selbst-)Beobachtungen, Erkenntnisse und lessons learned Die schriftlichen Notizen werden nach dem Fachgespräch an die Prüfungsexpert:innen abgegeben
4. Phase	35 Min.	<b>Fachgespräch</b> Die Prüfungsexpert:innen führen mit der, dem Kandidat:in ein Fachgespräch (s. o.). Die Vorbereitung aus der stillen schriftlichen Reflexion wird hier eingebracht

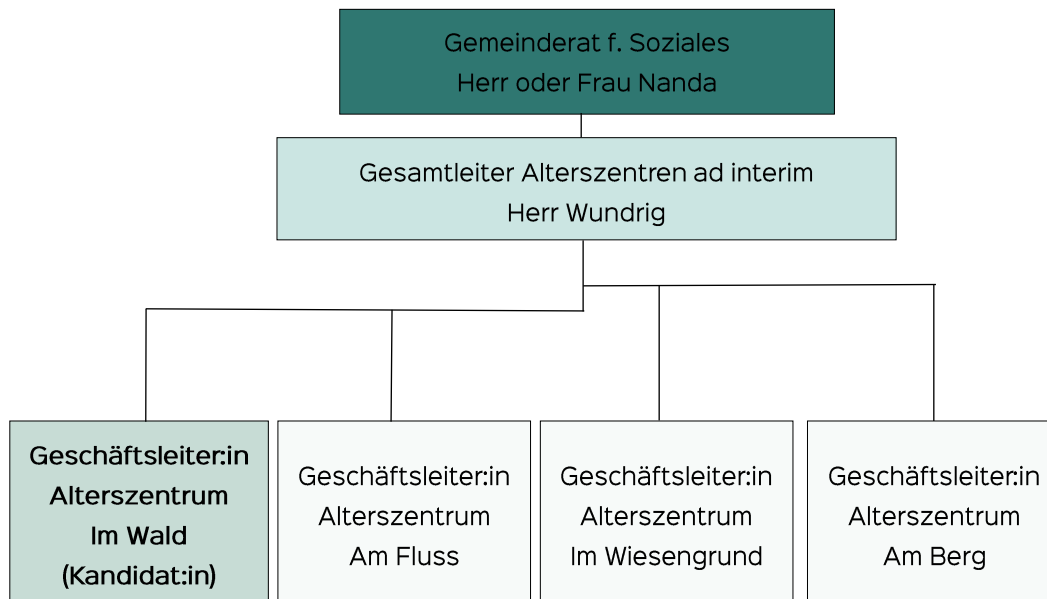
#### Situationsbeschreibung

Sie sind seit 2 Jahren Geschäftsleiter:in im Alterszentrum «Im Wald», einem von 4 Alterszentren in einer grösseren Stadt im Berner Mittelland (operative Leitung). Vorher haben sie im gleichen Betrieb 3 Jahre lang als Pflegedienstleiter:in gewirkt. Frau Simmen, eine diplomierte Pflegefachfrau aus ihrem damaligen Team hat nach Ihnen die Stelle als Pflegedienstleiterin übernommen.

Die Alterszentren sind als öffentlich-rechtliche Organisationen Herrn / Frau Nanda, dem Gemeinderatsmitglied für Soziales unterstellt (strategisches Organ). Ihr direkter Vorgesetzter ist Herr Wundrig, Gesamtleiter ad interim seit 6 Monaten. Sein Vorgänger wurde nach 30 Jahren pensioniert.

Man wollte die definitive Besetzung sorgfältig angehen - sich Zeit lassen. So wurde Herr Wundrig ad interim in diese Funktion einberufen. Er erfüllt sie von Anfang an ohne grosses Aufsehen.

## Das Organigramm



Im Alterszentrum «Im Wald» leben 74 Bewohner:innen. Die Lage etwas oberhalb der Stadt mit Blick auf die Alpen ist zwar etwas abgelegen, aber einzigartig und relativ gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar.

Die Gebäude sind denkmalgeschützt und als Infrastruktur für einen Heimbetrieb immer weniger geeignet. Eine Sanierung wird seit mehreren Jahren diskutiert. Die veraltete Infrastruktur erweist sich zunehmend als eine Schwierigkeit für die Belegung und Personalrekrutierung. Die beengten Verhältnisse und langen Wege stellen für Arbeitsabläufe eine zusätzliche Belastung dar.

Das Wohlergehen und die individuelle Lebensqualität der Bewohnenden stehen für Sie und ihr Team an erster Stelle. Sie kennen alle Bewohnenden und Mitarbeitenden sehr gut. Vor 1 Jahr haben Sie Frau Trotz, eine diplomierte Pflegefachfrau, als "Qualitätsverantwortliche Pflege" engagiert. Sie kommt aus Deutschland, weist aber in ihrem Lebenslauf solide Erfahrung in Schweizer Gesundheitsorganisationen aus.

Ihr Auftrag lautet: In Arbeitsbegleitungen die praktische Arbeit zu verbessern; Einzel- und Gruppenschulungen zu organisieren; in Zusammenarbeit mit Frau Simmen (der Pflegedienstleiterin) bestehende Qualitätsstandards zu evaluieren und neue zu erarbeiten. Zudem wird von der Qualitätsverantwortlichen ein positiver Effekt auf die Ausbildung der Lernenden erwartet, um so dem aktuell guten Ruf als Ausbildungsbetrieb in der Region gerecht zu werden.

Frau Trotz kennt die reglementarischen Vorgaben in der Schweiz noch nicht alle. Auch relevante Berufsbilder wie z.B. "Fachangestellte Gesundheit" oder "Assistentin Gesundheit und Soziales" scheinen ihr noch nicht geläufig zu sein, obwohl sie von Ihnen die nötigen Informationen dazu erhalten hat. Auf ihre wiederholte Forderung nach mehr diplomiertem Pflegepersonal, haben Sie ihr in mehreren Gesprächen die kantonalen Vorgaben und Richtlinien, den Zusammenhang zwischen Pflegestufen und Personalschlüssel erklärt.

Sie bemerken ein Konkurrenzverhalten zwischen Frau Trotz und Frau Simmen (Pflegeleiterin). Das Verhältnis wirkt gespannt. In mehreren Gesprächen mit den beiden, die nun einige Zeit zurückliegen, haben

Sie sie zu einer gegenseitigen Absprache aufgefordert und auf die Stellenbeschreibungen verwiesen. Entgegen der Abmachung fand bis zum heutigen Zeitpunkt keine solche Absprache statt.

Frau Simmen zieht sich innerlich zurück. Frau Trotz äussert immer wieder schwere Vorwürfe zu angeblichen Pflegemissständen. Sie wirft Ihnen einen zu niedrigen Personalschlüssel vor und beschuldigt die Mitarbeitenden einer "gefährlichen Pflegepraxis".

Geduldig haben Sie versucht, Frau Trotz die Situation und die "Realitäten" zu erklären; sie zeigt jedoch keine Einsicht - droht vielmehr mit "konkreten Schritten", wenn ihre Forderungen nicht Wirkung zeigen.

### **Das Gespräch mit Herrn / Frau Nanda**

Sie haben Herrn Wundrig, den neuen Gesamtleiter ad interim, von der Situation in Kenntnis gesetzt. Eine Intervention von ihm blieb allerdings aus. Dies ist auch ein Grund, warum Sie das zuständige Gemeinderatsmitglied, Herrn / Frau Nanda, um ein Gespräch gebeten haben. Eine Problemlösung ist mehr als dringend. Sie wollen das Gespräch durchdacht führen, um zu einer griffigen Lösung zu kommen.

Sie treffen das Gemeinderatsmitglied in einem neutralen Besprechungsraum. Sie sind als erste:r vor Ort.

*Dauer des Gesprächs: 25 Min. (siehe Ablauf)*