career

Leadership im sozialen
und sozialmedizinischen Bereich

WEGLEITUNG
ZUR PRÜFUNGSORDNUNG

mit detaillierten Bestimmungen über die eidg. Berufsprüfung
Teamleiterin, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen

Gültig ab: 01.12.2026

Prüfungssekretariat Career
Waisenhausplatz 14
CH-3011 Bern

058 360 55 66
info@career-leadership.ch

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung ... 3
2. Informationen auf www.career-leadership.ch ... 3
3. Präzisierungen zu den Zulassungsbedingungen zur Abschlussprüfung ... 3
3.1 Branchenkenntnisse ... 3
3.2 Praxis ... 4
3.3 Führungserfahrung im Gesundheits- oder Sozialbereich ... 4
3.4 Gleichwertigkeit bisheriger Kompetenznachweise ... 4
3.5 Gleichwertigkeit anderer Modulabschlüsse ... 4
3.6 Nachteilsausgleich für Menschen mit Beeinträchtigung ... 5
3.7 Kandidatinnen und Kandidaten ohne Anstellung ... 5
4. Das Kompetenzmodell ... 5
4.1 Handlungskompetenzen im Überblick ... 5
Kompetenznachweise ... 6
Kreismodell der Organisationsführung als Grundlage der Prüfung ... 6
5. Eidgenössische Berufsprüfung ... 8
5.1 Übersicht über die Prüfungsteile ... 8
5.2 Leitfäden und Beurteilungsraster ... 8
5.3 Beurteilung ... 8
5.4 Datenschutz und Vertraulichkeit ... 9
6. Beschwerdeverfahren ... 9
7. Erlass ... 9

1. Einleitung

Die eidg. Berufsprüfung Teamleiterin, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen ist in der Prüfungsordnung vom 17. Februar 2023 geregelt. Die hier vorliegende Wegleitung und die Leitfäden zu den drei Prüfungsteilen präzisieren die Vorschriften der Prüfungsordnung. Sie richten sich in erster Linie an die Kandidatinnen und Kandidaten der Berufsprüfung, an die Prüfungsexpertinnen und -experten sowie an die Anbietenden der vorbereitenden Kurse. Die Wegleitung und die Leitfäden werden von der Qualitätssicherungskommission (QSK) erlassen, periodisch überprüft und nach Bedarf angepasst.

2. Informationen auf www.career-leadership.ch

Alle prüfungsrelevanten Informationen und Unterlagen sind unter www.career-leadership.ch aufgeschaltet, namentlich:

- Prüfungsordnung, Wegleitung, Leitfäden
- Informationen zu:
  - Prüfungsausschreibung und -anmeldung
  - Terminen und Kosten inkl. Subventionsmöglichkeiten
  - Modulanbietenden
  - Gleichwertigkeitsanfragen
  - Verlängerung der Gültigkeit von Kompetenznachweisen
  - Abmeldung
- Exemplarische Prüfungsaufgaben

3. Präzisierungen zu den Zulassungsbedingungen zur Abschlussprüfung

3.1 Branchenkenntnisse

Nachzuweisen ist der Besuch von Veranstaltungen im Umfang von 40 Lektionen à 45 Minuten. Die Inhalte der besuchten Kurse müssen einen Branchenbezug zum sozialen oder sozialmedizinischen Bereich aufweisen. Dabei geht es um vertiefte Fachkenntnisse in einem Teilbereich (Gerontologie, Heilpädagogik, Kinder- und Jugendhilfe). Es können betriebsinterne oder -externe Kurse von einer Lektion bis zu mehrtägigen Kursen angerechnet werden. Die Nachweise dürfen nicht mehr als 10 Jahre alt sein. Angaben in Lernstunden geteilt durch zwei entsprechen der Anzahl Präsenzlektionen. Es besteht eine Liste von Weiterbildungen, die als Branchenkenntnisse anerkannt sind.
Die Kandidatinnen und Kandidaten stellen ihre Branchenkenntnisse mithilfe des Formulars «Branchenkenntnisse» zusammen. Das vollständig ausgefüllte Formular kann zur Überprüfung bereits vor dem Anmeldetermin beim Prüfungssekretariat eingereicht werden. Das Prüfungssekretariat bestätigt den Nachweis der Branchenkenntnisse gemäss den Vorgaben der QSK. Bei der Anmeldung zur Prüfung ist für den Nachweis der Branchenkenntnisse lediglich die Bestätigung der QSK einzureichen.

Wird das Formular zusammen mit der Anmeldung zur Prüfung eingereicht, fliesst das Ergebnis der Überprüfung der Branchenkenntnisse direkt in den Zulassungsentscheid ein.

3.2 Praxis

Die Prüfungsordnung verlangt «Praxis in Form einer Anstellung von mindestens 60 Prozent im Gesundheits- oder Sozialbereich nach dem genannten Abschluss». Die Kandidatinnen und Kandidaten haben mit einem Arbeitszeugnis zu belegen, dass sie nach dem genannten Abschluss während der geforderten Dauer von mindestens zwei Jahren im Umfang von mindestens 60 Prozent im Gesundheits- oder Sozialbereich gearbeitet haben. Kleinere Pensen werden pro rata angerechnet. Die Dauer der spezifischen Berufserfahrung wird bis zum Anmeldeschluss berücksichtigt.

3.3 Führungserfahrung im Gesundheits- oder Sozialbereich

Über Führungserfahrung gemäss Ziff. 3.31c der Prüfungsordnung verfügt, wer als verantwortliche Person eine Teamführung zu mindestens 60% nachweisen kann. Kleinere Pensen werden pro rata angerechnet. Ein Team besteht aus mindestens zwei Personen; von diesen zwei Personen muss mindestens eine fachspezifisch ausgebildet sein. Die in einem Stellenbeschrieb, einem Funktionendiagramm, einem Organigramm oder einem Arbeitszeugnis dokumentierte Führungsaufgabe beinhaltet zwingend Personalführung. Die Funktion als Ausbildnerin, Ausbildner von Lernenden und/oder Praktikantinnen, Praktikanten gilt nicht als Führungserfahrung.

3.4 Gleichwertigkeit bisheriger Kompetenznachweise

Die Kompetenznachweise der bisherigen Module (gemäss Prüfungsordnung vom 15. November 2012) sind den Kompetenznachweisen der Module gemäss Prüfungsordnung vom 17. Februar 2023 gleichgestellt. Für die formale Zulassung zur Prüfung spielt es keine Rolle, nach welcher Prüfungsordnung die Kompetenznachweise abgelegt wurden. Die QSK empfiehlt den Kandidatinnen und Kandidaten mit Kompetenznachweisen gemäss bisheriger Regelung vom 15. November 2012, sich spezifisch auf die Prüfung gemäss neuer Prüfungsordnung vom 17. Februar 2023 vorzubereiten.

3.5 Gleichwertigkeit anderer Modulabschlüsse

Auf Antrag der Prüfungskandidatin bzw. des Prüfungskandidaten, entscheidet die QSK im Einzelfall über die Äquivalenz von anderen Kompetenznachweisen. Nähere Informationen zum Verfahren finden sich in der «Wegleitung zur Gleichwertigkeitsbeurteilung von Kompetenznachweisen». In einer Liste sind Abschlüsse aufgeführt, deren Gleichwertigkeit von der QSK ohne individuelle Überprüfung anerkannt wird. Die für die Überprüfung anfallenden Kosten werden der Prüfungskandidatin bzw. dem Prüfungskandidaten verrechnet.

3.6 Nachteilsausgleich für Menschen mit Beeinträchtigung

Das Vorgehen ist im entsprechenden Merkblatt auf der Internetseite des SBFI beschrieben. Link SBFI: Merkblatt: Nachteilsausgleich für Menschen mit Behinderungen

3.7 Kandidatinnen und Kandidaten ohne Anstellung

Kandidatinnen und Kandidaten ohne aktuelle Anstellung präsentieren im Prüfungsteil 1 eine selbst erlebte frühere Führungssituation. Dies muss in der Prüfung entsprechend deklariert werden.

4. Das Kompetenzmodell

4.1 Handlungskompetenzen im Überblick

Im Rahmen des Revisionsprojekts haben Praxisexpertinnen und -experten eine differenzierte Übersicht der für Teamleitende relevanten Handlungskompetenzen mit den relevanten personalen und sozialen Kompetenzen zusammengestellt (siehe Anhang A). Diese bilden die Grundlage für die im Anhang B beschriebenen Module der eidg. Berufsprüfung Teamleiterin, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen und für die Festlegung der Bewertungskriterien für die Abschlussprüfungen.

Übersicht der Module

Module 1–5: Eidgenössische Berufsprüfung Teamleiterin, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen

Modul 1:	Sich führen
Modul 2:	Andere führen
Modul 3:	Die Teamorganisation planen und sicherstellen
Doppelmodul 4/5:	Ziele setzen und Qualität sichern

Module 6–10: Höhere Fachprüfung Leiterin, Leiter von sozialen und sozialmedizinischen Organisationen

Modul 6:	Leadership entwickeln
Modul 7:	Personalwesen gestalten; Marketing und Kommunikation steuern
Modul 8:	Organisation und Qualität entwickeln
Modul 9:	Finanzen steuern und Infrastruktur sicherstellen
Modul 10:	Strategien mitgestalten

Der Richtwert für den minimalen Gesamtaufwand für die Module 1 bis 5 beträgt 510 Lernstunden[1]. Der Richtwert für den Gesamtaufwand für die Module 6 bis 10 beträgt ebenfalls 510 Lernstunden. Ein angemessener Anteil davon wird in physischer Präsenz erwartet.

Kompetenznachweise

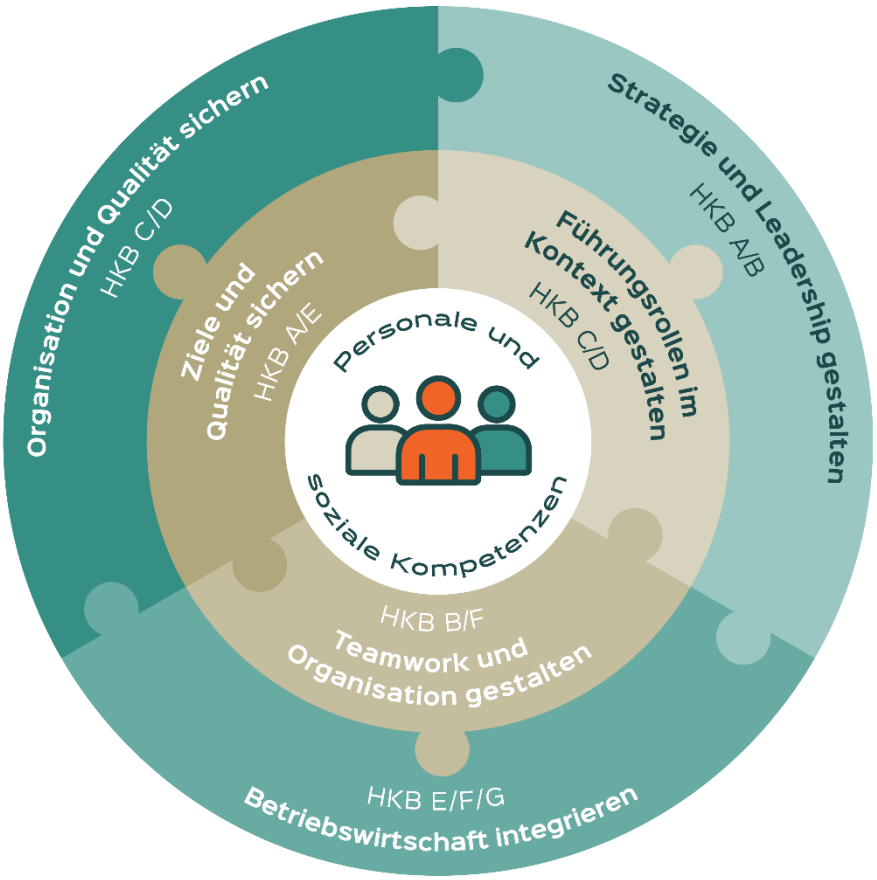
Jedes Modul wird mit einem spezifischen Kompetenznachweis abgeschlossen (siehe Modulbeschreibungen im Anhang B). Die Kompetenznachweise sind gemäss Ziff. 3.31d der Prüfungsordnung eine der Zulassungsbedingungen für die eidg. Prüfung. Auf Antrag der Modulanbieter werden die spezifischen Kompetenznachweise durch die QSK überprüft und anerkannt. Die «Wegleitung zur Anerkennung der Kompetenznachweise der Module» regelt die Details des Verfahrens.

Die Kompetenznachweise der Module haben eine Gültigkeit von fünf Jahren. Eine einmalige Verlängerung der Laufzeit um zwei Jahre erfolgt auf ein individuelles und kostenpflichtiges Gesuch (siehe weitere Informationen auf www.career-leadership.ch/).

Kreismodell der Organisationsführung als Grundlage der Prüfung

Im Hinblick auf die beiden, aufeinander bezogenen Prüfungen (eidg. Berufsprüfung Teamleiterin, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen und Höhere Fachprüfung Leiterin, Leiter von sozialen und sozialmedizinischen Organisationen) mit je drei Prüfungsteilen wurde die differenzierte Übersicht der Handlungskompetenzen mit den personalen und sozialen Kompetenzen zu einem «Kreismodell der Organisationsführung» verdichtet (siehe Abbildung unten). Zum einen illustriert diese Darstellung, wie die beiden Abschlüsse ineinandergreifen. Zum anderen verdeutlicht sie, welche Segmente des Kreismodells (Führungssegmente) in den einzelnen Prüfungsteilen überprüft werden.

[1] Gemäss Art. 42 der Berufsbildungsverordnung BBV vom 19. November 2003 umfassen Präsenzzeiten den durchschnittlichen zeitlichen Aufwand für selbstständiges Lernen, Einzel- oder Gruppenarbeiten, weitere Veranstaltungen im Rahmen der jeweiligen Bildung, Lernkontrollen und Qualifikationsverfahren, die Einübung der Umsetzung des Gelernten in die Praxis und begleitete Praktika.



Im Zentrum des Kreismodells der Organisationsführung stehen personale und soziale Kompetenzen (siehe Anhang A).

Der innere Kreis zeigt die drei Führungssegmente bezogen auf die Funktion der Teamleiterin bzw. des Teamleiters in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen:

- Führungsrolle im Kontext gestalten (Handlungskompetenzbereiche C und D)
- Teamwork und Organisation gestalten (Handlungskompetenzbereiche B und F)
- Ziele und Qualität sichern (Handlungskompetenzbereiche A und E)

Der äussere Kreis zeigt die drei Führungssegmente bezogen auf die Funktion der Leiterin bzw. des Leiters von sozialen und sozialmedizinischen Organisationen:

- Strategie und Leadership gestalten (Handlungskompetenzbereiche A und B)
- Betriebswirtschaft integrieren (Handlungskompetenzbereiche E, F und G)
- Organisation und Qualität sichern (Handlungskompetenzbereiche C und D)

Die Segmente des Kreismodells der Organisationsführung finden sich in den Beurteilungsrastern der Prüfungsteile wieder.

5. Eidgenössische Berufsprüfung

5.1 Übersicht über die Prüfungsteile

Die Abschlussprüfung umfasst gemäss Prüfungsordnung Ziff. 5.11 die folgenden modulübergreifenden Prüfungsteile:

	Prüfungsteil	Art der Prüfung	Zeit
1	Präsentation einer Führungssituation mit anschliessendem Fachgespräch	mündlich	45 min
2	Fallanalyse	schriftlich	120 min
3	Simulierte Führungssituation mit Fachgespräch	mündlich	70 min
		Total	235 min

5.2Leitfäden und Beurteilungsraster

Aufgaben, Rahmenbedingungen sowie weitere Informationen und die Konkretisierungen der Beurteilungen sind in den drei folgenden Leitfäden beschrieben:

- Leitfaden zum Prüfungsteil 1: Präsentation einer Führungssituation mit anschliessendem Fachgespräch
- Leitfaden zum Prüfungsteil 2: Fallanalyse
- Leitfaden zum Prüfungsteil 3: Simulierte Führungssituation mit Fachgespräch

5.3 Beurteilung

Gemäss Ziff. 6.1 der Prüfungsordnung werden alle Prüfungsteile mit «bestanden» resp. «nicht bestanden» beurteilt. Die einzelnen Kriterien werden auf einer Skala von 0–3 beurteilt. Es gelten folgende Skalenwerte, die auch als «Punktzahlen» betrachtet werden können:

3	erfüllt
2	in wesentlichen Teilen erfüllt
1	in wesentlichen Teilen nicht erfüllt
0	nicht erfüllt

Ein Prüfungsteil gilt als «bestanden», wenn die Summe der Punkte mindestens 60 % Prozent der Maximalpunktzahl erreicht.

Beispiel: Bei einer Maximalpunktzahl von 44 Punkten ist der Prüfungsteil ab 27 Punkten bestanden.

Für alle Prüfungsteile erfolgt die Beurteilung mittels eines jeweiligen Beurteilungsrasters. Die Beurteilung basiert stets auf dem Vieraugenprinzip, d. h. sie wird von zwei Expertinnen Experten vorgenommen.

5.4 Datenschutz und Vertraulichkeit

Für alle an der Prüfung Beteiligten gilt das Prinzip der Vertraulichkeit. Sowohl die Expertinnen und Experten, die Figurantinnen und Figuranten, die Kandidatinnen und Kandidaten sind bzgl. der Informationen, Erkenntnisse und Meinungen, die sie über Personen und Organisationen im Rahmen der Prüfung gewonnen haben, zur Diskretion verpflichtet. Mit der Teilnahme an der Prüfung akzeptieren sie die Diskretionsverpflichtung.

6. Beschwerdeverfahren

Das Beschwerdeverfahren ist in Ziff. 7.3 der Prüfungsordnung geregelt.

Die folgenden beiden Merkblätter des SBFI, Download auf der Internetseite des SBFI, geben zusätzliche Informationen zum Akteneinsichtsrecht und zur Beschwerdeführung:

- Merkblatt Akteneinsichtsrecht
  Link SBFI: Merkblatt Akteneinsichtsrecht
- Merkblatt Beschwerde gegen die Nichtzulassung zur Prüfung und die Nichterteilung des eidg. Fachausweises bzw. Diploms
  Link SBFI: Merkblatt Beschwerden gegen die Nichtzulassung zur Prüfung und Nichterteilung des eidg. Fachausweises bzw. Diploms

7. Erlass

Diese Wegleitung tritt am 1. Dezember 2026 in Kraft. Es gilt eine Übergangsbestimmung bezüglich der veränderten Zulassungsbedingungen bis zur Anmeldung an die Prüfung 2029.

Bern, 01.12.2026

Präsidentin Qualitätssicherungskommission



Mirjam Häubi

Anhang A

Übersicht der Handlungskompetenzen einer Teamleiterin, eines Teamleiters in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen

Handlungskompetenzbereiche HKB	Handlungskompetenzen HK				
A Ziele und Vorgaben der ORGANISATION mit dem Team umsetzen	A1 – Operative Ziele des Teams und Prioritäten (eigene, Team) gemäss Leitbild und Strategie der Organisation erarbeiten und erreichen	A2 – Bei der Umsetzung der erarbeiteten Ziele Diversität und Interkulturalität im Umgang mit Anspruchsgruppen (intern und extern) berücksichtigen	A3 – Interdisziplinäre Arbeit in den Umsetzungsprozess des Teams integrieren		
B Zusammenarbeit im TEAM fördern	B1 – Tätigkeiten und Projekte zur Erreichung der operativen Ziele planen und umsetzen	B2 – Gespräche mit Anspruchsgruppen (intern und extern) adressatengerecht führen	B3 – Sitzungen vorbereiten, leiten und nachbereiten	B4 – Team in Veränderungsprozessen und Projekten führen und unterstützen	B5 – An der Rekrutierung neuer Teammitglieder mitwirken
	B6 – Integrität des Teams sicherstellen	B7 – Konflikte im Team ansprechen und Massnahmen definieren	B8 – Am Schutz der Gesundheit der Mitarbeitenden mitwirken	B9 – Teamkultur mit Mitarbeitenden gemeinsam entwickeln	B10 – Eine an die Zielgruppe angepasste Präsentation vorbereiten und durchführen
C TEAMMITGLIEDER führen	C1 – Gespräche mit Mitarbeitenden zielorientiert planen, durchführen und evaluieren	C2 – Feedback zur Aufgabenerfüllung des Teams geben und entgegennehmen	C3 – Potenzial der Mitarbeitenden erkennen und fördern	C4 – Grenzüberschreitungen ansprechen und gemäss organisationsspezifischen und gesetzlichen Bestimmungen handeln	

D FÜHRUNGSAUFGABEN werteorientiert und reflektiert gestalten	D1 – Sich mit der Führungskultur der Organisation auseinandersetzen und daraus eine eigene Führungshaltung ableiten	D2 – Ressourcen mobilisieren, um die eigene Führungsrolle wahrzunehmen	D3 – Eigenes Führungsverständnis im Team darstellen und zielorientiert weiterentwickeln	D4 – Die eigene Haltung und das persönliche Handeln reflektieren und praxisbezogene Konsequenzen ableiten	
E QUALITÄT der Leistungen für die Klientinnen, Klienten* sicherstellen	E1 – Betreuungsprozesse gemäss Auftrag der Organisation sicherstellen und weiterentwickeln	E2 – An der Entwicklung von Betreuungs- und/oder Pflegekonzepten mitwirken	E3 – Qualitätsstandards der Betreuung und/oder Pflege gemäss den organisationsspezifischen Vorgaben sowie unter Berücksichtigung der ethischen Prinzipien implementieren und sicherstellen	E4 – Kommunikation mit Angehörigen und gesetzlichen Vertreterinnen, Vertretern betriebsintern und extern gewährleisten und gestalten	E5 – Bei Beschwerden gemäss den internen Reglementen handeln
F ORGANISATIONS- und GESCHÄFTSPROZESSE umsetzen	F1 – An der Erstellung des Gesamtbudgets mitwirken	F2 – Das Budget der Teamaktivitäten begründen und einhalten	F3 – Dienstplanung des Teams gemäss gesetzlichen und betrieblichen Vorgaben erstellen	F4 – Termine und Fristen zu den Aufgaben des Teams planen und einhalten	F5 – Materialbeschaffung gemäss Budgetvorgaben überwachen
	F6 – Schriftliche Dokumente adressatengerecht und inhaltlich verständlich verfassen	F7 – An Stellenbeschreibungen gemäss organisationsspezifischen Vorgaben mitwirken	F8 – An der Erstellung von Arbeitszeugnissen gemäss Vorgaben der Organisationsleitung mitwirken	F9 – Rechtliche Vorgaben zu Mitarbeitenden und Klientinnen, Klienten einhalten	F10 – Nachhaltigen Umgang mit Ressourcen sicherstellen

** Klientinnen, Klienten: Damit sind alle zu betreuenden Personen jeglichen Geschlechts gemeint (Kinder, Jugendliche, Menschen mit Beeinträchtigungen, betagte Menschen u. a. m.).*

Übersicht der personalen und sozialen Kompetenzen einer Teamleiterin, eines Teamleiters in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen

Personale Kompetenzen

1. Beweglichkeit im Denken	- Analytisches und ganzheitliches Denken anwenden - Perspektiven- und Flughöhenwechsel beweisen - Priorisieren (dringlich / nicht dringlich, wichtig / weniger wichtig) und Schwerpunkte setzen
2. Kritisches Selbst- und Rollenbewusstsein	- Sich selbst infrage stellen, aber auch die eigenen Ressourcen kennen und nutzen – Selbstreflexionsfähigkeit zeigen - Sich der TL-Rolle und ihrer Gestaltungsmöglichkeiten bewusst sein, zwischen der Rolle und dem Selbst differenzieren - Ambiguität und Unsicherheiten, die sich aus der Führungsrolle ergeben, sehen und aushalten
3. Begeisterungsfähigkeit	- Sich gegenüber Neuem (Themen oder Gedanken) offen zeigen – dies emotional zum Ausdruck bringen (emotionale Expressivität) - Bereitschaft/Fähigkeit haben, sich mit Themen, Menschen, der Institution und der Branche zu identifizieren – Engagement entwickeln - Neugier demonstrieren, aktiv «wissen wollen», Fragen stellen, vertiefen
4. Entscheidungskraft	- Autonom und begründet entscheiden (auch bei Diffusität) - Konsequenzen und Lateralwirkungen von Entscheiden antizipieren und einbeziehen - Eigene Entscheide verteidigen, aber auch kritisch hinterfragen
5. Stressresistenz und Resilienz	- Wirksame Strategien zum konstruktiven Umgang mit Druck und Überlast nutzen - Eigene Grenzen / Grenzen anderer kennen und umsichtig damit umgehen; Grenzen setzen - Optimismus und «positive thinking» aktiv einbringen

Soziale Kompetenzen

6. Kommunikative Fertigkeiten	- Sich kommunikativ zeigen und die kommunikative Ebene (in der Organisation) bewusst und geschickt bespielen/sichern - Den Willen und das didaktische Geschick, sich mitzuteilen, einbringen - Positiv auf Neues, Unbekanntes reagieren, sich in der Kommunikation würdigend und sensitiv zeigen
7. Beziehungsgestaltung	- Die (Arbeits-)Beziehungen (in der Organisation) auf Wertschätzung, Respekt und Augenhöhe stützen - Einfühlungsvermögen (Empathie) zeigen und für die Beziehungsgestaltung nutzen - Sensitiv, aber klar Grenzen setzen und die Balance im Umgang mit Nähe und Distanz zu anderen finden
8. Delegationsfähigkeit	- Mitarbeitende mittels Delegation in die Verantwortung bringen und motivieren - Den eigenen Kontrollanspruch kritisch hinterfragen und steuern - Die erbrachte Leistung in ihrer Gesamtheit bewerten können (Ergebnis, Weg, Delegationsprozess)
9. Kooperationskompetenz (Teamwork)	- Andere in Entscheidungs- und Problemlösungsprozesse einbeziehen - Die Ressourcen anderer erkennen und ins Spiel bringen, moderative Fertigkeiten haben - Andere motivieren, entsprechende Fertigkeiten demonstrieren
10. Argumentations- und Durchsetzungsgeschick	- Begründet und wirkungsvoll argumentieren, aber auch offen sein für die Argumente/Einwände des Gegenübers - Behauptungswillen und -fähigkeit einbringen - Taktische Fertigkeiten ausspielen

Ausführliche Beschreibung des Anforderungsniveaus für die Handlungskompetenzbereiche und der Handlungskompetenzen

HKB A	Ziele und Vorgaben der ORGANISATION mit dem Team umsetzen

Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs:

Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen setzen Vorgaben und Ziele der Organisation (z. B. Ziele betreffend Mitarbeitende, Finanzen, Nachhaltigkeit usw.) stufen- und situationsgerecht um.

Dazu setzen sie sich vertieft mit den für ihren Arbeitsbereich relevanten Grundlagen und Prozessen der Organisation auseinander.

Dabei beachtet und überprüft die Teamleiterin bzw. der Teamleiter, dass die Umsetzung der Ziele und Vorgaben der Organisation den Bedürfnissen der Klientinnen, Klienten entspricht.

Kontext:

Die Teamleiterin, der Teamleiter nehmen an Sitzungen der übergeordneten Führungsgremien teil, um die Vorgaben und operativen Ziele der Organisation aufzunehmen und deren Umsetzung mit ihrem Team vorzubereiten.

Im Austausch mit internen und allenfalls externen Fachpersonen entwickeln sie ganzheitliche Lösungen gemäss den Vorgaben und Zielsetzungen der Organisation.

Dazu leiten sie Teamsitzungen und führen Einzelgespräche, um Teamziele und Ziele der Mitarbeitenden zu vereinbaren. Der Erreichungsgrad dieser Ziele wird evaluiert, und daraus werden situationsbezogene Massnahmen abgeleitet. Dabei berücksichtigt die Teamleiterin, der Teamleiter die unterschiedlichen Berufsprofile, Erfahrungen, Haltungen und Kulturen der ihnen unterstellten Mitarbeitenden.

Handlungskompetenzen	Ergänzungen zu den Handlungskompetenzen	Leistungskriterien
A1 – Operative Ziele des Teams und Prioritäten (eigene, Team) gemäss Leitbild und Strategie der Organisation erarbeiten und erreichen	Vorgaben und operative Ziele des Teams betreffen z. B. Mitarbeitende, Klientinnen, Klienten, Finanzen, Nachhaltigkeit usw.	Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen sind fähig: - konkrete Massnahmen zur Erreichung der operativen Ziele vorzuschlagen und stufengerecht zu kommunizieren (A1) - Massnahmen in Zusammenarbeit mit dem Team festzulegen und die Teammitglieder entsprechend zu befähigen (A1) - Ergebnisse zu evaluieren, zu reflektieren und bei Bedarf situationsgerecht anzupassen (A1) - unterschiedliche Meinungen und Haltungen aufzunehmen und zielführend in die Arbeitsweise des Teams zu integrieren (A2) - gemeinsam mit internen Diensten (z. B. Hausdienst, technischer Dienst, Animation) und externen Stellen (z. B. öffentliche Verwaltung, Informatik, Ärzte) ganzheitliche Lösungen zur Erreichung der Teamziele zu entwickeln (A3)
A2 – Bei der Umsetzung der erarbeiteten Ziele Diversität und Interkulturalität im Umgang mit Anspruchsgruppen (intern und extern) berücksichtigen	Berücksichtigung von Diversität und Interkulturalität bedingt die Auseinandersetzung mit den eigenen Haltungen und Vorurteilen, um den Teammitgliedern wertungsfrei zu begegnen.	
A3 – Interdisziplinäre Arbeit in den Umsetzungsprozess des Teams integrieren	Interdisziplinarität bedingt, dass verschiedene Funktionen und Dienstleister berücksichtigt, koordiniert und zielführend einbezogen werden.	

HKB B	Zusammenarbeit im TEAM fördern

Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs:

Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen führen und begleiten ihr Team in der täglichen Arbeit vor Ort und im Kontakt zu internen und externen Anspruchsgruppen.

Kontext:

Teamleiterinnen, Teamleiter gehören zum unteren/mittleren Kader von sozialen und sozialmedizinischen Organisationen.

Sie sind verantwortlich für die organisatorischen und administrativen Belange sowie die Betreuung der Teammitglieder.

Um das reibungslose Funktionieren des Teams zu gewährleisten, sind insbesondere die Aspekte der Führung, der Kommunikation und der zwischenmenschlichen Beziehungen wichtig.

So sind Teamleiterinnen, Teamleiter unter anderem für die Planung und Einhaltung der Arbeitszeiten verantwortlich. Dies erfordert Verhandlungsgeschick, lösungsorientiertes Handeln und bei Bedarf auch Konfliktfähigkeit.

Angesichts der Vielfalt der Situationen und der Vielzahl von Gesprächspartnern (Teammitglieder, Mitarbeitende anderer Abteilungen, Organisationsleitung, Klientinnen, Klienten, Angehörige und anderen Personen aus dem Berufsfeld) erfordert diese Funktion eine hohe Anpassungsfähigkeit und ausgeprägte zwischenmenschliche Fähigkeiten.

Handlungskompetenzen	Ergänzungen zu den Handlungskompetenzen	Leistungskriterien
B1 – Tätigkeiten und Projekte zur Erreichung der operativen Ziele planen und umsetzen		Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen sind fähig: - die Ziele für das Team in konkreten Arbeitsschritten umzusetzen, die beteiligten Akteure und Akteurinnen zu identifizieren und einen Aktionsplan zu erstellen (B1) - die Elemente zu identifizieren, die an andere Bereichsleitende und an die Hierarchie zu kommunizieren sind (B1, B2) - das Ziel des Gesprächs, die Teilnehmenden und ihre Rolle in der Vorbereitung zu definieren; das Gespräch mit einer Haltung des aktiven Zuhörens und Beobachtens zu führen; das Ziel angesichts unvorhergesehener Umstände anzupassen und das Gespräch abzuschliessen (B2) - eine Tagesordnung auf der Grundlage der bereits erstellten Protokolle und der zu behandelnde Punkte festzulegen (B3) - Sitzungen unter Beachtung von Zeitmanagement, Zuteilung von Redezeit und Berücksichtigung unterschiedlicher Meinungen zu leiten, und mit einer Entscheidungsfindung abzuschliessen (B3) - die Umsetzung der getroffenen Entscheidungen auf Stufe Team zu überprüfen (B3) - den Sinn und die Planung von Veränderungsprozessen und Projekten mit den gegebenen Einschränkungen und Risiken zu kommunizieren sowie auf Ängste und Einwände zu reagieren (B4) - Veränderungsprozesse planmässig zu organisieren, die Umsetzung zu überprüfen und dabei die Motivation und das Engagement der Teammitglieder aufrechtzuerhalten (B4) - die Stärken und Schwächen von Kandidatinnen und Kandidaten aus den Bewerbungsunterlagen zusammenzufassen, am Vorstellungsgespräch teilzunehmen, die Übereinstimmung der Kompetenzen einer Bewerberin bzw.
B2 – Gespräche mit Anspruchsgruppen (intern und extern) adressatengerecht führen		
B3 – Sitzungen vorbereiten, leiten und nachbereiten	Teamleiter, Teamleiterinnen sind hauptsächlich für Sitzungen zu den Aufgaben und zum Funktionieren des Teams zuständig, können aber allenfalls auch Aufgaben in Sitzungen mit weiteren internen oder externen Akteurinnen, Akteuren wahrnehmen (Leitungsgremien, Projektgruppen, externe Arbeitsgruppen, Delegation in Fachgremien usw.).	
B4 – Team in Veränderungsprozessen und während Projekten führen und unterstützen	Die Ausführung erfolgt auf Stufe Team.	
B5 – An der Rekrutierung neuer Teammitglieder mitwirken	Dies geschieht unter der Verantwortung der Organisationsleitung.	
B6 – Integrität des Teams sicherstellen	Integrität des Teams: Ausgewogenheit und Sicherheit des	

	Teams, Gleichbehandlung der Mitglieder in der Funktionsweise des Teams wahrnehmen.	eines Bewerbers mit den Anforderungen der Stelle zu ermitteln und eine Wahl vorzuschlagen und zu begründen (B5) - den Zusammenhalt, die gemeinsamen Werte und das Vertrauen innerhalb des Teams zu schützen und zu stärken (z.B. gemeinsame Regeln einhalten, Werte und Fairness wahren) (B6) - die verschiedenen Positionen zu hinterfragen, die Probleme zu identifizieren, Lösungsvorschläge zu formulieren und gegebenenfalls eine Entscheidung zu treffen (B7) - vorbeugende Gesundheitsmassnahmen im Team zu organisieren, gewaltfreie Kommunikation zu fördern, Lösungsvorschläge für die identifizierten Probleme zu unterbreiten (B8) - Teamanlässe durchzuführen (formelles und informelles Teambuilding), mit den Teammitgliedern gemeinsame Werte zu identifizieren, zu pflegen und regelmässig in Erinnerung zu rufen (B9) - Sachverhalte aus ihrem Aufgabenbereich einem internen oder externen Publikum zielgruppengerecht, fachlich korrekt und anschaulich zu vermitteln (B10)
B7 – Konflikte im Team ansprechen und Massnahmen definieren		
B8 – Am Schutz der Gesundheit der Mitarbeitenden mitwirken	Stress, Arbeitsüberlastung und Frustrationen verhindern oder abbauen und so zum Wohlbefinden beitragen.	
B9 – Teamkultur mit Mitarbeitenden gemeinsam entwickeln	Das Zugehörigkeitsgefühl fördern.	
B10 – Eine an die Zielgruppe angepasste Präsentation vorbereiten und durchführen		

HKB C	TEAMMITGLIEDER führen

Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs:

Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen setzen Managementkompetenzen zur Führung der ihnen direkt unterstellten Mitarbeitenden ein. Sie unterstützen die Mitarbeitenden in ihrer beruflichen Funktion und ihren Fähigkeiten. Sie fördern die Entwicklung von Fähigkeiten, welche die Effizienz des Teams verbessern. Sie hinterfragen das eigene Verhalten und die eigene Kommunikationsweise.

Kontext:

Teamleiterinnen, Teamleiter analysieren fortlaufend die Arbeitssituationen, mit denen sie konfrontiert sind. Sie überprüfen, ob alles in Übereinstimmung mit den Vorgaben der Organisation und im Interesse der Klientinnen, Klienten geschieht.

Die Beurteilung der Mitarbeitenden ist eine wichtige Aufgabe in ihrer Tätigkeit.

Sie sorgen sich um das Wohlbefinden der Teammitglieder und um die Erfüllung der anvertrauten Aufgaben.

Die Funktion von Teamleiterinnen, Teamleiter ist im Mittelmanagement zwischen der operativen Umsetzung vor Ort und der Organisationsleitung angesiedelt.

Handlungskompetenzen	Ergänzungen zu den Handlungskompetenzen (fakultativ)	Leistungskriterien
C1 – Gespräche mit Mitarbeitenden zielorientiert planen, durchführen und evaluieren	Zielorientiert: individuell und persönlich in Bezug auf die Funktion der Mitarbeitenden	Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen sind fähig: - mit den Teammitgliedern Gespräche zu vereinbaren und dazu klare Zielsetzungen und Anfragen zu formulieren (C1) - organisationsspezifische Instrumente zur Dokumentation und Rückverfolgbarkeit (z. B. Bewertungsformulare von Mitarbeitenden) zu verwenden (C1) - die Qualität eines Gesprächs mit einem Teammitglied zu bewerten (C1) - eine mitgeteilte oder erhaltene Aussage neu zu formulieren oder konstruktiv und formativ auf ein erlebtes oder beobachtetes Ereignis zurückzukommen (C2) - das Leistungs- und Kompetenzniveau von Mitarbeitenden zu analysieren (C3) - das Entwicklungspotenzial von Mitarbeitenden zu erkennen, Entwicklungsmassnahmen zu erarbeiten, mitzuteilen und nachzuverfolgen (C3) - Entwicklungsanträge von Mitarbeitenden zu bearbeiten (C3) - die verschiedenen Gesetze und Reglemente (intern und extern) zu nennen, die sich auf die Erfüllung des Auftrags der Organisation beziehen, sie kurz zu erläutern und ihre Anwendung zu überprüfen (C4) - an die Bestimmungen von Gesetzen und Reglementen zu erinnern, sie durchzusetzen und gegebenenfalls deren Nichteinhaltung zu sanktionieren (C4)
C2 – Feedback zur Aufgabenerfüllung des Teams geben und entgegennehmen	Den Beteiligten konstruktive Rückmeldungen geben und selbst solche von internen und externen Akteuren, Akteurinnen (Mitarbeitende, Vorgesetzte, Klientinnen, Klienten, Angehörige, Behörden u. a. m.) produktiv entgegennehmen	
C3 – Potenzial der Mitarbeitenden erkennen und fördern	Veränderung einer Funktion, Stellenwechsel, qualifizierende Weiterbildung	
C4 – Grenzüberschreitungen ansprechen und gemäss organisationsspezifischen und gesetzlichen Bestimmungen handeln	Leitbild der Organisation, interne Reglemente, Qualitätsmanagementsystem, Gesamtarbeitsvertrag (GAV), gesetzliche Bestimmungen	

HKB D	FÜHRUNGSAUFGABEN werteorientiert und reflektiert gestalten

Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs:

Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen reflektieren laufend ihre Handlungen und Haltungen als Führungsperson, um ihre Rolle kompetent wahrnehmen zu können.

Teamleiterinnen, Teamleiter lernen aus Fehlern und nehmen damit eine Vorbildfunktion ein.

Teamleiterinnen, Teamleiter tragen die Verantwortung für die Erreichung der operativen Ziele und sorgen für die Qualität der Leistungen zugunsten der Klientinnen und Klienten, des Teams und der Förderung der einzelnen Mitarbeitenden.

Kontext:

Teamleiterinnen, Teamleiter beziehen das Leitbild und die Strategie der Organisation sowie externe und interne Vorgaben und Rahmenbedingungen in die eigene Führungsarbeit ein.

Teamleiterinnen, Teamleiter berücksichtigen in ihrem Führungsverhalten in ausgewogener Weise die Erwartungen der internen und externen Anspruchsgruppen (Angehörige, Mitarbeitende, Behörden, Ärzte, Ärztinnen, Spitäler, Lieferanten, Lieferantinnen usw.), um den Bedürfnissen der Klientinnen, Klienten gerecht zu werden.

Handlungskompetenzen	Ergänzungen zu den Handlungskompetenzen	Leistungskriterien
D1 – Sich mit der Führungskultur der Organisation auseinandersetzen und daraus eine eigene Führungshaltung ableiten	Vision, Mission und Leitbild und vorgegebene Führungsgrundsätze Kommunikationskultur	Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen sind fähig: - die Führungskultur der Organisation zu reflektieren, sich anzueignen und das Team entsprechend zu führen (D1) - sämtliche internen und externen Ressourcen zu nutzen, um ihre Führungsrolle stufen- und adressatengerecht wahrzunehmen (D2) - ihr Führungsverständnis den Teammitgliedern nachvollziehbar darzulegen (D3) - Feedbacks von Teammitgliedern konstruktiv aufzunehmen und ins eigene Führungsverhalten einzubeziehen (D3) - ihr Handeln und ihre Haltung unter Einbezug der Rahmenbedingungen und des Umfelds differenziert zu evaluieren, praxisbezogene Konsequenzen daraus abzuleiten und umzusetzen (D4) - sich kritisch mit eigenen Stärken und Schwächen auseinanderzusetzen (D4)
D2 – Ressourcen mobilisieren, um die eigene Führungsrolle wahrzunehmen	Mitarbeitende und externe Personen, Know-how, Finanzen, Infrastruktur	
D3 – Eigenes Führungsverständnis im Team darstellen und zielorientiert weiterentwickeln		
D4 – Die eigene Haltung und das persönliche Handeln reflektieren und praxisbezogene Konsequenzen ableiten	Ausgehend von den eigenen Werten die Auswirkungen der eigenen Führungstätigkeit wahrnehmen und das Vorgehen entsprechend anpassen	

HKB E	Die QUALITÄT der Leistungen für die Klientinnen und Klienten sicherstellen

Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs:

Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen begleiten ihr Team im Einsatz vor Ort.

Sie sind für die Bereitstellung von Betreuungs- und/oder Pflegeleistungen zugunsten der Klientinnen, Klienten der Organisation verantwortlich. Sie planen, organisieren und überwachen die Arbeit des Teams, um die Qualität der Leistungen zu gewährleisten.

Teamleiterinnen, Teamleiter stellen fortwährend sicher, dass die erbrachten Leistungen den Bedürfnissen und Selbstbestimmungsrechten der Klientinnen, Klienten entsprechen und dass die dazu erforderlichen Ressourcen zur Verfügung stehen.

Kontext:

Das Tätigkeitsfeld wird durch die Zielgruppe der Klientinnen, Klienten sowie durch den politischen und geografischen Kontext (Bund, Kantone, Gemeinden) definiert. Diese Vorgaben bestimmen auch den rechtlichen und finanziellen Rahmen der Einrichtung. Auf dieser Grundlage führen die Organisationen im sozialen und sozialmedizinischen Bereich den Auftrag aus, der ihnen von den politischen Behörden vorgegeben und gemäss den verfügbaren Ressourcen und den internen Vorschriften (Leitbild, Qualitätssicherungssystem, Personalreglement usw.) umgesetzt wird.

Diese Umsetzung wird auch massgeblich von den Berufsprofilen der verschiedenen Fachpersonen geprägt, welche die Betreuung und/oder Pflege der Klientinnen, Klienten sowie den Kontakt mit den Angehörigen sicherstellen.

Handlungskompetenzen	Ergänzungen zu den Handlungskompetenzen (fakultativ)	Leistungskriterien
E1 – Betreuungsprozesse gemäss Auftrag der Organisation sicherstellen und weiterentwickeln		Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen sind fähig: - die Konzepte und die Betreuungs- und/oder Pflegeprozesse ihres Aufgabenbereichs zu beschreiben, sie umzusetzen und Anpassungen an die sozialpolitischen Entwicklungen vorzuschlagen (E1, E2) - die Bedürfnisse der Klientinnen, Klienten zu ermitteln und ihre Wünsche zu berücksichtigen (E1, E2) - Qualitätsstandards und ethische Grundsätze in die Entwicklung von Konzepten und Betreuungs- und/oder Pflegeprozessen ihres Aufgabenbereichs zu integrieren (E3) - die Übereinstimmung der Leistungen, die in ihrem Aufgabenbereich erbracht werden, mit den Bedürfnissen und Rechten der Klientinnen, Klienten sowie den bestehenden Vorgaben (Gesetze, Vorschriften, ethische Grundsätze) zu überprüfen (E3) - Austauschmöglichkeiten für Angehörige und gesetzliche Vertreterinnen, Vertreter zu planen und zu schaffen sowie das Beziehungsnetz zu pflegen (Angehörige, gesetzliche Vertreterinnen, Vertreter, Fachkräfte, Pflegesystem) (E4) - die eigene Tätigkeit den Angehörigen und innerhalb des Netzwerks vorzustellen und zu verbreiten sowie ihre Bedeutung und ihren Zweck darzulegen (E4) - die Beschwerdeparteien anzuhören und eine Mediation zu ermöglichen (E5) - die Vorgaben der Organisation bei Beschwerdefällen einzuhalten, Ad-hoc-Massnahmen zu treffen und die Angelegenheit den zuständigen Personen vorzulegen (E5)
E2 – An der Entwicklung von Betreuungs- und/oder Pflegekonzepten mitwirken		
E3 – Qualitätsstandards der Betreuung und/oder Pflege gemäss den organisationsspezifischen Vorgaben sowie unter Berücksichtigung der ethischen Prinzipien implementieren und sicherstellen	Dabei muss der Einbezug der betreuten Menschen in die sie betreffenden Entscheidungsprozesse aufgabenorientiert gewährleistet werden.	
E4 – Kommunikation mit Angehörigen und gesetzlichen Vertreterinnen, Vertretern betriebsintern und extern gewährleisten und gestalten	Die Kommunikation als wichtiges Austauschelement zwischen «Senderin, Sender» und «Empfängerin, Empfänger» nutzen.	
E5 – Bei Beschwerden gemäss den internen Reglementen handeln	Es kann sich um rechtlich formelle oder informelle Beschwerden handeln.	

HKB F	ORGANISATIONS- und GESCHÄFTSPROZESSE umsetzen

Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs:

Aufgrund ihrer Fach- und Führungskenntnisse leisten Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen Beiträge zur administrativen Organisation des Teams und zur effizienten Verwaltungsführung der Organisation.

Teamleiterinnen, Teamleiter beachten dabei rechtliche und organisationsspezifische Vorgaben und überwachen deren Umsetzung in ihrem Aufgabenbereich.

Kontext:

Mit der Erstellung der Dienst-, Aufgaben- und Ressourcenplanung stellen die Teamleiterinnen, Teamleiter den reibungslosen, effizienten und nachhaltigen Ablauf des Betriebs auf Teamebene sicher.

Zudem liefern sie Angaben zu finanziellen Kennzahlen sowie zur Rekrutierung und Beurteilung von Teammitgliedern.

Handlungskompetenzen	Ergänzungen zu den Handlungskompetenzen	Leistungskriterien
F1 – An der Erstellung des Gesamt-budgets mitwirken		Teamleiterinnen, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Organisationen sind fähig: - finanzielle Grundlagen und Informationen sowie dazugehörige Erläuterungen zu Team und/oder Diensten einzubringen (F1) - rechtzeitig die Notwendigkeit von Investitionen und Ressourcen zu erkennen, zu übermitteln und zu begründen (F2) - periodische Finanzberichte zu überprüfen und wenn nötig, Massnahmen einzuleiten (F2) - einen ausgewogenen Dienstplan unter Berücksichtigung der verfügbaren Ressourcen zu erstellen (Skill- und Grade-Mix) (F3) - vorgegebene Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit einzuplanen und zu gewichten (F4) - die Umsetzung der geplanten Aufgaben zu überprüfen und gegebenenfalls korrigierende Massnahmen einzuleiten (F4) - den Grundbedarf an Verbrauchsmaterial zu planen und sicherzustellen (F5) - bewilligte Investitionsgüter gemäss festgelegten Fristen zu beschaffen (F5) - gesetzlich und organisatorisch verlangte Dokumente (z. B. Pflegedokumentation, Gefahrengutlagerlisten, Korrespondenz mit Angehörigen und Behörden) inhaltlich und sprachlich korrekt abzufassen (F6) - aufgrund ihrer Kenntnisse der Berufsprofile und der Aufgabenbereiche/Funktionen Anforderungen für Stellen zu formulieren (Aufgaben nennen/beschreiben) (F7) - qualifizierte Beurteilungen der fachlichen und sozialen Kompetenzen von Mitarbeitenden transparent und aussagekräftig abzugeben (F8)
F2 – Das Budget der Teamaktivitäten begründen und einhalten		
F3 – Dienstplanung des Teams gemäss gesetzlichen und betrieblichen Vorgaben erstellen		
F4 – Termine und Fristen zu den Aufgaben des Teams planen und einhalten	Betrifft die Aufgaben des Teams und die Aufgaben als Teamleiterin, Teamleiter im spezifischen Kontext der jeweiligen Organisation	
F5 – Materialbeschaffung gemäss Budgetvorgaben überwachen		
F6 – Schriftliche Dokumente adressatengerecht und inhaltlich verständlich verfassen	«Schriftliche Dokumente» können je nach Tätigkeitsbereich und Organisation sehr verschieden sein, z. B. Stellenbeschreibungen, Auswahlkriterien, Pflichtenhefte, Protokolle, Berichte, Präsentationen	

F7 – An Stellenbeschreibungen gemäss organisationsspezifischen Vorgaben mitwirken		- aufgrund ihrer Kenntnisse der rechtlichen und organisationsspezifischen Vorgaben (z. B. Arbeitsrecht, Patientenrecht, Zivil- und Strafrecht) zu handeln (F9) - die Nutzung personeller, finanzieller, technischer und ökologischer Ressourcen situationsgerecht zu planen und zu optimieren (F10)
F8 – An der Erstellung von Arbeitszeugnissen gemäss Vorgaben der Organisationsleitung mitwirken		
F9 – Rechtliche Vorgaben zu Mitarbeitenden und Klientinnen, Klienten einhalten		
F10 – Nachhaltigen Umgang mit Ressourcen sicherstellen		

Anhang B

Definition der Verantwortungsstufe, des Spezialisierungsgrads und des Komplexitätsniveaus der in den Modulen 1–5 vermittelten Kompetenzen

Die Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen haben folgendem Komplexitätsniveau und folgender Verantwortungsstufe zu entsprechen:

- Selbstständige operative Führung der Organisationseinheit Gruppe/Team innerhalb interner und externer Rahmenbedingungen (Aufgabe, Struktur, Kultur, Gesetze usw.)
- Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Auswertung der Arbeiten im Zuständigkeitsbereich der Förderung von Mitarbeitenden und der Teamführung
- Auseinandersetzung mit verschiedenen, teilweise sich widersprechenden Interessen unterschiedlicher Anspruchsgruppen (Klientinnen, Klienten, Mitarbeitende, Vorgesetzte, Angehörige, Gesetzgebende, Finanzierende etc.)

Hinsichtlich des **Spezialisierungsgrads** gilt Folgendes: Als Teamleiterinnen, Teamleiter von sozialen und sozialmedizinischen Organisationen sind die Absolventinnen und Absolventen in der Lage, ihre eigene Praxis zu beschreiben und zu reflektieren. Sie sind fähig, **fachlich begründet zu handeln** und dabei korrekte theoretische Bezüge herzustellen.

Weitere Ausführungen sind dem Berufsbild, Ziff. 1.2 der Prüfungsordnung, zu entnehmen.

Die in den folgenden Modulbeschreibungen formulierten Anforderungen für die Kompetenznachweise sind genau einzuhalten.

Beschreibung der Module 1 – 5

Modul 1	Sich führen
Voraussetzungen	
Handlungskompetenzen	D1 – Sich mit der Führungskultur der Organisation auseinandersetzen und daraus eine eigene Führungshaltung ableiten D2 – Ressourcen mobilisieren, um die eigene Führungsrolle wahrzunehmen D3 – Eigenes Führungsverständnis im Team darstellen und zielorientiert weiterentwickeln D4 – Die eigene Haltung und das persönliche Handeln reflektieren und praxisbezogene Konsequenzen ableiten
Kompetenznachweis	**Meine Ressourcen und die Anwendung im eigenen Führungsalltag** Ergebnisse von Persönlichkeitsanalysen reflektieren und anhand von praktischen Führungssituationen die Anwendung der vorhandenen Ressourcen erläutern und aufzeigen. Individuelle Vorbereitung (ca. 4 Stunden) und mündlicher Austausch in Triaden (ca. ½ Stunde pro Teilnehmende) Beurteilungskriterien: – nachvollziehbare Darstellung (z. B. Flipchart, Kurzbericht, Cluster usw.) der vorhandenen Ressourcen/Stärken und Schwächen – deren wirksame Anwendung in konkreten Führungssituationen aufzeigen – Reflexion und Aufzeigen von Konsequenzen für die persönliche Weiterentwicklung – Beurteilung: formative Bewertung durch Fachexpertinnen, Fachexperten der Modulanbietenden (z. B. mittels Protokolls des Feedbacks der Klassenkolleginnen, Klassenkollegen (Mitglieder der Triaden)
Gültigkeitsdauer des Kompetenznachweises	5 Jahre
Bemerkung	Modul 1 = verbindliches Startmodul

Modul 2	Andere führen
Voraussetzungen	Kompetenznachweis resp. Gleichwertigkeitsbestätigung Modul 1
Handlungskompetenzen	A3 – Interdisziplinäre Arbeit in Teamarbeit integrieren B2 – Gespräche mit Anspruchsgruppen (intern und extern) adressatengerecht führen B3 – Sitzungen vorbereiten, leiten und nachbereiten B4 – Team während Veränderungsprozessen und Projekten führen und unterstützen B5 – An der Rekrutierung neuer Teammitglieder mitwirken B6 – Integrität des Teams sicherstellen B7 – Konflikte im Team ansprechen und Massnahmen definieren B9 – Teamkultur mit Mitarbeitenden gemeinsam entwickeln B10 – Eine an die Zielgruppe angepasste Präsentation vorbereiten und durchführen C1 – Gespräche mit Mitarbeitenden zielorientiert planen, durchführen und evaluieren C2 – Feedback zur Aufgabenerfüllung im Team geben und entgegennehmen C3 – Potenzial der Mitarbeitenden erkennen und fördern C4 – Grenzüberschreitungen ansprechen und gemäss organisationsspezifischen und gesetzlichen Bestimmungen handeln
Kompetenznachweis	**Werkschau** – Anspruchsvolle Führungssituation mit Mitarbeitenden beschreiben und reflektieren. Beispiele von anspruchsvollen Führungssituationen sind: grenzüberschreitendes Verhalten / Konkurrenz im Team / Spaltung im Team / Kündigung / neue Mitarbeiterin oder neuer Mitarbeiter / Mobbing / zu spät zur Arbeit kommen. - Ausgangslage - Mein gewähltes Vorgehen - Das ist gelungen / das ist weniger gelungen - Folgerungen für die eigene Weiterarbeit – Austausch in Erfa-Gruppe (Fall schildern, Fall analysieren, exemplarisch die Gesprächssituation anspielen, Erkenntnisse ableiten) – Bericht zur Situation und zum vertieften Austausch, Umfang 4’000 Zeichen inkl. Leerschläge (zusätzliche Bilder möglich) Bewertung durch Fachexpertinnen, Fachexperten des Modulanbietenden
Gültigkeitsdauer des Kompetenznachweises	5 Jahre
Bemerkung	Die Nummerierung der Module 2 und 3 dient der besseren Unterscheidbarkeit, sie können in beliebiger Reihenfolge besucht werden.

Modul 3	Die Teamorganisation planen und sicherstellen
Voraussetzungen	Kompetenznachweis resp. Gleichwertigkeitsbestätigung Modul 1
Handlungskompetenzen	B1 – Tätigkeiten und Projekte zur Erreichung der operativen Ziele planen und umsetzen F1 – An der Erstellung des Gesamtbudgets mitwirken F2 – Das Budget der Teamaktivitäten begründen und einhalten F3 – Dienstplanung des Teams gemäss gesetzlichen und betrieblichen Vorgaben erstellen F4 – Termine und Fristen zu den Aufgaben des Teams planen und einhalten F5 – Materialbeschaffung gemäss Budgetvorgaben überwachen F6 – Schriftliche Dokumente adressatengerecht und inhaltlich verständlich verfassen F7 – An Stellenbeschreibungen gemäss organisationsspezifischen Vorgaben mitwirken F8 – An der Erstellung von Arbeitszeugnissen gemäss Vorgaben der Organisationsleitung mitwirken F9 – Rechtliche Vorgaben zu Mitarbeitenden, Klientinnen und Klienten einhalten F10 – Nachhaltigen Umgang mit Ressourcen sicherstellen
Kompetenznachweis	**Schriftliche Prüfung** (mindestens 60 Minuten) – Fallstudie lösen (z. B. Mini Case) – Einsatz von Unterlagen erlaubt Bewertung durch Fachexpertinnen, Fachexperten des Modulanbietenden
Gültigkeitsdauer des Kompetenznachweises	5 Jahre
Bemerkung	Die Nummerierung der Module 2 und 3 dient der besseren Unterscheidbarkeit, sie können in beliebiger Reihenfolge besucht werden.

Modul 4/5	Ziele setzen und Qualität sichern
Voraussetzungen	Kompetenznachweise resp. Gleichwertigkeitsbestätigungen Module 1, 2, 3, des eidg. Fachausweises Teamleiterin, Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen
Handlungskompetenzen	A1 – Operative Ziele des Teams und Prioritäten (eigene, Team) gemäss Leitbild und Strategie der Organisation erarbeiten und erreichen A2 – Bei der Umsetzung der erarbeiteten Ziele Diversität und Interkulturalität im Umgang mit Anspruchsgruppen (intern und extern) berücksichtigen B8 – Am Schutz der Gesundheit der Mitarbeitenden mitwirken E1 – Betreuungsprozesse gemäss Auftrag der Organisation sicherstellen und weiterentwickeln E2 – An der Entwicklung von Betreuungs- und/oder Pflegekonzepten mitwirken E3 – Qualitätsstandards der Betreuung und/oder Pflege gemäss den organisationsspezifischen Vorgaben sowie unter Berücksichtigung der ethischen Prinzipien implementieren und sicherstellen E4 – Kommunikation mit Angehörigen und gesetzlichen Vertreterinnen, Vertretern betriebsintern und extern gewährleisten und gestalten E5 – Bei Beschwerden gemäss den internen Reglementen handeln
Kompetenznachweis	**Eine herausfordernde Führungssituation dokumentieren** und die eingenommene Führungsrolle reflektieren (Hausarbeit, Umfang ca. 20'000 Zeichen inkl. Leerschläge) – Beschreibung und Analyse der Führungssituation, z. B. Verhalten im Umgang mit einer Beschwerde, Konflikt im Team usw. – Zielhierarchie aufzeigen – Lösungsweg nachvollziehbar beschreiben, begründen – Nachvollziehbare Reflexion des Führungshandelns Bewertung durch Fachexpertinnen, Fachexperten des Modulanbietenden
Gültigkeitsdauer des Kompetenznachweises	5 Jahre
Bemerkung	