

Luzern, 27. Mai 2020

Projekt «Revision der Eidg. Berufsprüfung Teamleiter/-in und Höhere Fachprüfung Institutionsleiter/-in»

Brancheninterne Anhörung zu den Qualifikationsprofilen

- **«Teamleiterin/Teamleiter in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen»** und
- **«Institutionsleiterin/Institutionsleiter im sozialen und sozialmedizinischen Bereich»**

Dieses Formular dient lediglich zur Unterstützung der Diskussion innerhalb Ihrer eigenen Organisation. Bei der Auswertung wird pro Organisation nur eine Rückmeldung berücksichtigt. Bitte konsolidieren Sie gegebenenfalls Ihre internen Stellungnahmen.

Beim Verfassen Ihrer Stellungnahme bitten wir Sie, folgende Punkte zu beachten:

- Bitte verfassen Sie Ihre Stellungnahmen kurz, wenn möglich stichwortartig.
- Bitte benutzen Sie die vorgesehenen Textfelder.

Die Trägerschaft dankt Ihnen bereits heute für Ihre wertvolle Mitarbeit bei dieser Anhörung.

Folgende Organisationen wurden zur Stellungnahme eingeladen:

- Trägerorganisationen der beiden Prüfungen, Savoiresocial, OdA Santé, Spitex Schweiz, H+, Senesuisse, Pro Enfance;
- Die akkreditierten Anbietenden der Module gemäss Liste, die nicht in obiger Gruppe enthalten sind (konsultativ)

Ein Qualifikationsprofil umfasst das Berufsbild, die Übersicht der beruflichen Handlungskompetenzen und das Anforderungsniveau (Leistungskriterien).

Trägerschaft der Prüfungen Team- und Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich

Stellungnahme zu:

1. Qualifikationsprofil «Teamleiter/in mit eidgenössischem Fachausweis»

A. Berufsbild Teamleiter/in

Wie gut gibt das vorgeschlagene Berufsbild «Teamleiter/in» nach Meinung Ihrer Organisation die heutige und künftige Realität der Berufstätigkeit als Teamleiter/in wieder?	
Zustimmung	Bemerkungen
<input type="checkbox"/> sehr gut <input checked="" type="checkbox"/> mehrheitlich <input type="checkbox"/> weniger gut <input type="checkbox"/> gar nicht	<p>Arbeitsgebiet: Um Redundanzen mit der Berufsausübung zu verhindern schlagen wir vor, das Arbeitsgebiet reduziert zu benennen: Teamleiterinnen/Teamleiter BP arbeiten in Sozial- oder Gesundheitsorganisationen.</p> <p>Die Bevorzugung der Bezeichnung 'Organisation' gegenüber der Bezeichnung 'Institution' schlagen wir in Anlehnung an folgende Definition von Organisation vor: Organisationen sind von Menschen getragene soziale Systeme, welche auf ein Ziel/Zweck/Aufgabenerfüllung ausgerichtet ist.</p> <p>Für die Handlungskompetenzen schlagen wir folgende neu oder umformulierte Kompetenzbereiche vor:</p> <p>Handlungskompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A – Strategien und Ziele mit Teams verfolgen - B – Zusammenarbeit im Team fördern - C – Führen von Mitarbeitenden des Teams - D – Führungsaufgaben reflektiert und werteorientiert gestalten - E – Dienstleistungsorientierung und Qualität fördern - F – Organisations- und Geschäftsprozesse umsetzen <p>Berufsausübung:</p> <p>Teamleiterinnen/Teamleiter in Sozial- und Gesundheitsorganisationen gestalten eine beziehungs- und wertorientierte Führung von Mitarbeitenden und Teams. Ausgehend von ihren eigenen Fähigkeiten und Ressourcen fördern sie die Selbststeuerung und die Potentiale der Mitarbeitenden und tragen zu einer nachhaltigen und ökonomischen Ausrichtung der Dienstleistungen für Menschen mit Unterstützungsbedarf in Organisationen für Kinder und Jugendliche, Spitexorganisationen, Langzeitpflegeinstitutionen sowie Institutionen für Menschen mit Beeinträchtigungen bei.</p>

	<p>Um Menschen mit Unterstützungsbedarf personenzentriert zu unterstützen, begleiten, betreuen und pflegen führen Teamleiterinnen und Teamleiter ihre Mitarbeiter mit deren unterschiedlichen Fachwissen zu einer koordinierten und kooperierenden Zusammenarbeit. Dabei berücksichtigen sie Trends wie die Digitalisierung, demografische Entwicklungen oder Migration und Globalisierung.</p> <p>Durch die Vernetzung von Kompetenzen zur Führung von Teams sowie Kompetenzen zur Gestaltung von Strukturen und Prozessen tragen sie zur Erfüllung des Unternehmenszwecks/Unternehmensaufgabe bei und gewährleisten ressourcenorientierte und individualisierte Dienstleistungen für Menschen mit Unterstützungs-, Betreuungs- und/oder Entwicklungsbedarfs.</p>
--	--

B. Übersicht der beruflichen Handlungskompetenzen Teamleiter/in

<p>Wie gut decken die Handlungskompetenzbereiche A (Strategie) bis F (Verwaltungsaufgaben) Ihre Meinung nach, die gesamten beruflichen Tätigkeiten einer Teamleiterin oder eines Teamleiters ab?</p>	
<p>Zustimmung</p> <p><input type="checkbox"/> sehr gut</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> mehrheitlich</p> <p><input type="checkbox"/> weniger gut</p> <p><input type="checkbox"/> gar nicht</p>	<p>Was sollte Ihrer Meinung nach gegebenenfalls korrigiert / anders formuliert / ergänzt werden? Bitte geben Sie bei ihren Antworten die Nummerierung der einzelnen Handlungskompetenz genau an (z.B. C2) und machen Sie konkrete Vorschläge.</p> <p>Für die Handlungskompetenzen schlagen wir folgende neu oder umformulierte Kompetenzbereiche vor:</p> <p>Handlungskompetenzen:</p> <p>A1 an der Strategie der Organisation orientierte Ziele für die Teamebene ableiten A2 Aufträge und Delegation zur Unterstützung der Selbstorganisation erteilen und gestalten A3 Mitwirken in der Interprofessionellen Zusammenarbeit und Gespräche mit verschiedenen Anspruchsgruppen gestalten</p> <p>B1 Wirksame Gespräche für die Arbeitsfähigkeit des Teams gestalten B2 die Entwicklung im Team gestalten und die Leistungen des Teams gezielt fördern B3 Teamidentität unter Berücksichtigung von Diversität schaffen B4 Mitarbeitende wirksam in Veränderungsphasen unterstützen B5 Konflikte im Team erkennen und Lösungsmöglichkeiten initiieren</p> <p>C2 Prinzipien der Gesprächsführung in unterschiedlichen Gesprächssituationen einsetzen C3 Mitarbeitenden Gespräche für Standortbestimmungen und Kompetenzbeurteilungen führen C4 Feedback als Führungsinstrument einsetzen C5 Potential der Mitarbeitenden erkennen und Laufbahnen fördern C6 bei der Rekrutierung von Mitarbeitenden mitwirken und Einführungen neuer Mitarbeitenden verantworten</p>

	<p><i>D1 Führen der eigenen Person</i></p> <p><i>D2 Führungsgrundsätze entwickeln und die Führungskultur der Organisation mittragen</i></p> <p><i>D3 die eigene Führungsrolle aktiv gestalten und reflektieren</i></p> <p><i>D4 bei der Schaffung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen mitwirken</i></p> <p><i>E1 Konzepte entsprechend den normativen Werten der Organisation anwenden und weiterentwickeln</i></p> <p><i>E2 Qualitätsstandards zur Verbesserung von Leistungen und Sicherheit von Menschen mit Unterstützungs-, Betreuungs- und/oder Entwicklungsbedarf einsetzen</i></p> <p><i>E3 Beziehungen zu Angehörigen und gesetzlichen Vertreterinnen/Vertreter entsprechend den normativen Werten der Organisation gestalten</i></p> <p><i>E4 das interne Beschwerde- und/oder Feedbackmanagement zur Verbesserung von Leistungen anwenden</i></p> <p><i>F1 Dienstleistungseinsätze unter Berücksichtigung personeller Ressourcen, gesetzlichen und betrieblichen Vorgaben effektiv planen</i></p> <p><i>F2 Aufgaben entsprechend den Bedürfnissen/Bedarf von Kundinnen/Klientinnen unter Berücksichtigung rechtlichen Vorgaben priorisieren, planen und evaluieren</i></p> <p><i>F3 an der Erstellung des bereichsspezifischen Budgets mitwirken und Budgetvorgaben im Bereich personeller, materieller und ökologischer Ressourcen berücksichtigen</i></p> <p><i>F4 an der Stellengestaltung (Aufgaben, Verantwortung, Kompetenzen) unter Berücksichtigung neuer Berufsprofile mitwirken</i></p> <p><i>F5 im Rahmen von Arbeitszeugnissen bei Leistungsbeurteilungen von Mitarbeitenden mitwirken</i></p> <p><i>Wichtige persönliche und soziale Kompetenzen</i></p> <p><i>Wichtige Kenntnisse, Ergänzungen:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- <i>Theorie der Teambildung und Teamentwicklung</i>- <i>Gruppendynamik</i>- <i>Selbstorganisation und selbststeuernde Teams</i>- <i>Selbstmanagement, Life-Domaine-Balance, Ressourcen- und Belastungsmanagement</i>- <i>Arbeitsplanung und Organisation in komplexen Systemen</i>- <i>Qualitätsmanagement</i>- <i>Wertschätzung und Anerkennung (neurobiologisches Grundlagewissen)</i>- <i>Arbeitsteilung, Arbeitsplanung und Delegation</i>- <i>Arbeitsrecht</i>- <i>Diversity-Management</i>- <i>Krisen- und Notfall-Management</i>- <i>Kommunikationstechniken zur individuellen Gesprächsführung und Gestaltung von Gruppenprozessen</i>
--	--

--	--

C. Berufsbezeichnung Teamleiter/in

Stimmt Ihre Organisation der vorgeschlagenen Berufsbezeichnung „Teamleiter/in mit eidgenössischem Fachausweis“ zu?	
Zustimmung	Wenn nein: Ihr Änderungsvorschlag
<input checked="" type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> eher ja <input type="checkbox"/> eher nein <input type="checkbox"/> nein	

D. Sind Sie der Meinung, es brauche eine zusätzliche Handlungskompetenz im Bereich Ausbilden?

Ihre Meinung	Ihre Bemerkungen
<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> nein	Führungspersonen sollen nicht auch über Kompetenzen im Bereich der Aus- und Fortbildung verfügen müssen. Dazu braucht es Personen mit pädagogischen und/oder methodisch-didaktischen Kompetenzen. Sie sollten jedoch die branchenspezifischen Ausbildungen kennen und die Berufsbildnerinnen/Berufsbildner bei deren Bildungsaufgaben und/oder Beziehungsgestaltung mit Auszubildenden unterstützen können.

E. Weitere Bemerkungen Teamleiter/in

Die Verwendung von 'sozial- und sozialmedizinische Institutionen (Organisationen)' sollte u.E. überall mit 'Sozial- oder Gesundheitsorganisationen' ersetzt werden.

Führungsaufgaben in sozialen Systemen, mit einer ausgeprägten zwischenmenschlichen Beanspruchung in einer Dienstleistungserbringung zur Unterstützung und Begleitung von verletzlichen und abhängigen Menschen, sollten nicht nur über die Kognition und Erweiterung von Wissen angesprochen werden. Sie sollten auch Fähigkeit erwerben, die Wirksamkeit des persönlichen Führungsverhaltens mittels Reflexion zu bewerten und zu verbessern. Aus diesem Grund schlagen wir vor, dass im Lehrgang Supervisionen und/oder Coachings stattfinden oder Nachweis von besuchten Settings zur Zulassung erbracht werden muss.

Stellungnahme zu:

2. Qualifikationsprofil «Institutionsleiter/in mit eidgenössischem Diplom»

A. Berufsbild Institutionsleiter/in

Wie gut gibt das vorgeschlagene Berufsbild «Institutionsleiter/in» nach Meinung Ihrer Organisation die heutige und künftige Realität der Berufstätigkeit als Institutionsleiter/in wieder?	
Zustimmung	Bemerkungen
<input type="checkbox"/> sehr gut <input checked="" type="checkbox"/> mehrheitlich <input type="checkbox"/> weniger gut <input type="checkbox"/> gar nicht	<p>Arbeitsgebiet: Um Redundanzen mit der Berufsausübung zu verhindern schlagen wir vor, das Arbeitsgebiet reduziert zu benennen: Geschäftsführerinnen/Geschäftsführer HFP arbeiten in Sozial- und Gesundheitsorganisationen sowie in Dienstleistungsunternehmen im Sozialraum.</p> <p>Für die Handlungskompetenzen schlagen wir folgende neu oder umformulierte Kompetenzbereiche vor:</p> <p>Handlungskompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A – Strategische Entwicklungsprozesse mitgestalten - B – Mitarbeitende und Teams führen (Leadership) - C – Geschäftsprozesse und Dienstleistungen gestalten - D – Qualität der Dienstleistungen sicherstellen und entwickeln - E – Prozesse zur Personalpolitik und Personalentwicklung sicherstellen - F - Marketing- und Kommunikationskonzepte implementieren und weiterentwickeln - G – Finanzen/Controlling sicherstellen sowie Infrastruktur, digitale Umgebung und digitale Angebote gewährleisten <p>Berufsausübung:</p> <p>Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer HFP in Sozial- und Gesundheitsorganisationen übernehmen anspruchsvolle Leitungsfunktionen im Bereich des strategischen und operativen Managements und tragen die Verantwortung für eine nachhaltige und ökonomische Ausrichtung der Dienstleistungen für Menschen mit Unterstützungsbedarf in Organisationen für Kinder und Jugendliche, Spitexorganisationen, Langzeitpflegeinstitutionen sowie Institutionen für Menschen mit Beeinträchtigungen.</p> <p>Sie gestalten unter Berücksichtigung von Trends, wie die Digitalisierung, demografische Entwicklungen, Globalisierung oder Entwicklungen im Finanz- und Personalwesens, Prozesse in ihrer Organisation effektiv und effizient und stimmen die verschiedenen Managementbereichen, wie das Controlling oder das Qualitätsmanagement, aufeinander ab. Basierend auf Selbst- und Führungskompetenzen gestalten sie wirkungsvolle Beziehungen und Veränderungen in Teams oder Organisationseinheiten.</p>

	<p>Sie agieren in einem komplexen und dynamischen Geschäftsumfeld reflektiert und zukunftsorientiert. Dabei stehen sie in einem engen Austausch mit den Mitarbeitenden, dem strategischen Organ und weiteren Anspruchsgruppen ausserhalb der Organisation. Sie tragen die Verantwortung für die Erfüllung des Unternehmenszwecks/Unternehmensaufgabe und gewährleisten damit ressourcenorientierte und individualisierte Dienstleistungen für Menschen mit Unterstützungs- und/oder Betreuungsbedarf.</p>
--	---

B. Übersicht der beruflichen Handlungskompetenzen Institutionsleiter/in

<p>Wie gut decken die Handlungskompetenzbereiche A (Strategie) bis G (Finanzen, Infrastruktur) Ihre Meinung nach, die gesamten beruflichen Tätigkeiten einer Institutionsleiterin oder eines Institutionsleiters ab?</p>	
<p>Zustimmung</p> <p><input type="checkbox"/> sehr gut</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> mehrheitlich</p> <p><input type="checkbox"/> weniger gut</p> <p><input type="checkbox"/> gar nicht</p>	<p>Wenn gar nicht:</p> <p>- Was sollte korrigiert / anders formuliert / ergänzt werden? Bitte geben Sie bei ihren Antworten die Nummerierung der einzelnen Handlungskompetenz genau an (z.B. C2) und machen Sie konkrete Vorschläge.</p> <hr/> <p>Für die Handlungskompetenzen schlagen wir folgende neu oder umformulierte Kompetenzbereiche vor:</p> <p>Handlungskompetenzen:</p> <p>A1 ‘auf die Unternehmensstrategie oder Geschäftsfeldstrategie und Berücksichtigung von Trends und Entwicklungen im Umfeld einwirken’</p> <p>A2 ‘strategische Vorgaben in Form von Zielen für den Alltag operationalisieren</p> <p>A3 ‘Zielvorgaben planen, steuern, überwachen und anpassen’</p> <p>A4 ‘Kommunikations- und Informationsprozesse vertikal und horizontal gestalten’</p> <p>B1 ‘unternehmensspezifische Führungsprinzipien- und Werte anwenden und die Führungsrolle reflektiert gestalten’</p> <p>B2 ‘Mitarbeitende wirksam durch organisationale Veränderungen führen’</p> <p>B3 ‘Mitarbeitende und das Führungsteam entwickeln’</p> <p>B4 ‘Interprofessionelle Zusammenarbeit fördern’</p> <p>B5 ‘Entscheidungen bei Unsicherheit und komplexen Situationen treffen’</p> <p>C1 ‘die Dienstleistungen unter Berücksichtigung der Verletzlichkeit und den Bedarf/die Bedürfnisse der Kunden/Klientinnen ausrichten</p> <p>C2 ‘eine Unternehmenskultur bei der Gestaltung von Geschäfts- und Dienstleistungsprozessen berücksichtigen, welche die Diversität der Mitarbeitenden und Kundinnen/Klientinnen einschliesst’</p> <p>C3 ‘die Weiterentwicklung von Strukturen (Aufbauorganisation) und Prozesse (Ablauforganisation) zur Auftragserfüllung ermöglichen’</p>

C4 'die digitale Infrastruktur/ die digitalen Angebote und deren Folgen auf strategische, organisatorische, prozessuale und technischen Auswirkungen erkennen und handeln'
C5 'Finanzierungsmodalitäten im Sozial- und Gesundheitswesen bei der Entwicklung von neuen Geschäftsfeldern berücksichtigen'

D1 'ein Qualitätsmanagementsystem entwickeln, steuern und dessen kontinuierliche Weiterentwicklung fördern'
D2 'den Qualitätsdiskurs in der Branche mitverfolgen, bei Bedarf Neuerungen in der Organisation planen und Innovationen fördern'
D3 'die Zusammenarbeit und Koordination im Hinblick auf die Qualität der Dienstleistungen steuern'
D4 'die Qualität unter den Aspekten Rationalisierung und Knappheit finanzieller Ressourcen sicherstellen'

E1 'eine nachhaltige Personalpolitik im verstärkten Wettbewerb um Fachkräfte und Spezialisten sicherstellen'
E3 'die notwendigen fachlichen Kompetenzen durch Aus- und Weiterbildung in der Organisation fördern und neue Berufsprofile implementieren'
E4 'Massnahmen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements kennen und einsetzen'

F1 'ein auf die Zielgruppen abgestimmtes Marketingkonzept festlegen und unter Berücksichtigung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien umsetzen'
F2 'ein Kommunikationskonzept unter Berücksichtigung des Datenschutzes erarbeiten und einsetzen'
F3 'die Organisation repräsentieren und sich im politischen und fachlichen Umfeld vernetzen'

G4 'die Infrastruktur (Immobilien/Mobilien) sicherstellen und eine digitale Umgebung/digitale Angebote gewährleisten'

Wichtige Kenntnisse, Ergänzungen:
Führen im Dienstleistungssektor, Ökonomisierung des GW
Gesetzliche / reglementarische Grundlagen und Rahmenbedingungen kennen
Führen zwischen Stabilität und Agilität
Talentmanagement, Sicherstellung von genügend und genügend qualifizierten Personals
Wandel konstruktiv gestalten (Changemanagement)
Projektmanagement

C. Berufsbezeichnung Institutionsleiter/in

Stimmt Ihre Organisation der vorgeschlagenen Berufsbezeichnung „Institutionsleiter/in mit eidgenössischem Diplom“ zu?	
Zustimmung	Wenn nein: Ihr Änderungsvorschlag
<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> eher ja <input type="checkbox"/> eher nein <input checked="" type="checkbox"/> nein	Geschäftsführerin/Geschäftsführer von Organisationen im Gesundheits- und Sozialbereich

D. Weitere Bemerkungen Institutionsleiter/in

Die Verwendung von 'sozial- und sozialmedizinische Institutionen (Organisationen)' sollte u.E. überall mit 'Sozial- oder Gesundheitsorganisationen' ersetzt werden.

Führungsaufgaben in sozialen Systemen, mit einer ausgeprägten zwischenmenschlichen Beanspruchung in einer Dienstleistungserbringung zur Unterstützung und Begleitung von verletzlichen und abhängigen Menschen, sollten nicht nur über die Kognition und Erweiterung von Wissen angesprochen werden. Sie sollten auch Fähigkeit erwerben, die Wirksamkeit des persönlichen Führungsverhaltens mittels Reflexion zu bewerten und zu verbessern. Aus diesem Grund schlagen wir vor, dass im Lehrgang Supervisionen und/oder Coachings stattfinden oder Nachweis von besuchten Settings zur Zulassung erbracht werden muss.

Stellungnahme zu:

3. Bezeichnung der Nutzniessenden in den sozialen und sozialmedizinischen Institutionen

Welchen der nachstehenden Oberbegriffe für die begleiteten Menschen bevorzugt Ihre Organisation in den beiden Prüfungen TL und IL?	
Bezeichnung	Ihr Änderungsvorschlag, wenn Sie keinem der angebotenen Begriffe zustimmen:
<input type="checkbox"/> anvertraute Personen <input type="checkbox"/> begleitete Menschen <input type="checkbox"/> KlientInnen <input type="checkbox"/> Nutzniessende <input type="checkbox"/> Kinder/ Jugendliche/ be- tagte Menschen/ beein- trächtigte Menschen	<p><i>Menschen mit Unterstützungs-; Betreuungs- und/oder Entwicklungsbedarfs</i></p>

Rückmeldung von:

<i>Organisation:</i>	<i>CURAVIVA Schweiz</i>
<i>Vorname Name</i>	<i>Claudia Kubli</i>
<i>Telefon</i>	<i>041 419 7259</i>
<i>Email</i>	<i>c.kubli@curaviva.ch</i>