

WEGLEITUNG

Höhere Fachprüfung
für Heimleiterinnen und Heimleiter

für Kandidatinnen und Kandidaten

Trägerverbände / Institutions responsables:

CURAVIVA

Verband Heime und Institutionen Schweiz

bvsm.ch

Berufsverband Sozial-Management

Inhalt

0. Einleitung

1. Allgemeine Bestimmungen

- 1.1. Träger der Prüfungen
- 1.2. Zweck der Prüfungen

2. Voraussetzungen für die Zulassung zur Prüfung

- 2.1. Grundsätzliches
- 2.2. Zulassung zur Prüfung

3. Vorbereitung

4. Durchführung der Prüfung

- 4.1. Prüfungsablauf
 - 4.1.1. Schriftliche Prüfungen
 - 4.1.2. Mündliche Prüfungen
- 4.2. Erlaubte Hilfsmittel

5. Schriftliche Prüfungsfächer

- 5.1. Führungswesen I
- 5.2. Personalwesen
- 5.3. Finanz- und Rechnungswesen

6. Mündliche Prüfungsfächer

- 6.1. Führungswesen II
- 6.2. Organisationswesen
- 6.3. Gespräch über die Diplomarbeit

7. Richtlinien für die Diplomarbeit

- 7.1. Thematik
- 7.2. Anforderungen
- 7.3. Umfang
- 7.4. Abgabetermin
- 7.5. Ausnahmeregelung
- 7.6. Gruppen-Diplomarbeit
- 7.7. Prüfungswiederholung

0. Einleitung

Die Prüfungskommission erlässt die folgende Wegleitung. Sie soll dazu dienen, einige im Reglement enthaltene Bestimmungen zu erläutern.

Sollten sich nach sorgfältigem Studium des Reglements und dieser Wegleitung noch Fragen stellen, sind weitere Informationen erhältlich beim:

Prüfungssekretariat Höhere Fachprüfung
für Heimleiterinnen und Heimleiter
Susan Graf Cerny
Abendweg 1
6000 Luzern 6

T 041 419 72 53

F 041 419 01 81

M s.grafcerny@curaviva.ch

1. Allgemeine Bestimmungen

1.1. Träger der Prüfungen (Art. 1 des Reglements)

- CURAVIVA Verband Heime und Institutionen Schweiz
- bvsm.ch Berufsverband Sozial-Management

1.2. Zweck der Prüfungen (Art. 2 des Reglements)

- Durch die Höhere Fachprüfung soll festgestellt werden, ob die BewerberInnen die erforderlichen praktischen und theoretischen Fähigkeiten und Kenntnisse in allen zentralen Sparten der Heimführung und -verwaltung besitzen.
- Insbesondere soll festgestellt werden, ob der/die Bewerber/in die erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse besitzt, als Vorgesetzte/r einen Heimbetrieb eigenverantwortlich zu leiten, in führender, verwaltender wie auch sozialer Hinsicht und in seinem/ihrem Beruf höheren Ansprüchen genügen kann.

2. Voraussetzungen für die Zulassung zur Prüfung

2.1. Grundsätzliches

Durch die Höhere Fachprüfung soll festgestellt werden, ob der/die Bewerber/in die erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse besitzt, um einen Betrieb selbständig zu leiten oder in seinem/ihrem Beruf höheren Ansprüchen zu genügen (Art. 52, Ziff. 2, BBG).

Höhere Fachprüfungen sind nicht ein Ausweis über rein schulisches Wissen, sondern über das in der Praxis erworbene Können, verknüpft mit vertieften theoretischen Kenntnissen. Es muss deshalb ganz besonders darauf hingewiesen werden, dass eine solche Prüfung erfahrungsgemäss nicht bestanden werden kann, wenn die notwendigen praktischen Erfahrungen und die theoretischen Grundlagen fehlen.

Wenn Sie zweifeln, ob Sie mit Ihrer Ausbildungs- und Berufslaufbahn die erwähnten Zulassungsbedingungen erfüllen, erkundigen Sie sich beim Prüfungssekretariat, und zwar bevor Sie mit den Prüfungsvorbereitungen beginnen.

2.2. Zulassung zur Prüfung (Art. 8 des Reglements)

2.2.1. Nach Art. 8 des Reglements wird zur Prüfung zugelassen, wer:

- einen eidgenössischen Fähigkeitsausweis einer **dreijährigen Berufsausbildung** oder einen gleichwertigen Ausweis besitzt (über die Gleichwertigkeit von ausländischen Ausweisen entscheidet das BBT).
- über fünf Jahre Berufspraxis verfügt, davon mindestens drei Jahre in leitender Stellung im Heimbereich. Unter leitender Stellung wird eine Funktion als HeimleiterIn oder als Mitglied der Geschäftsleitung einer sozialen oder sozialmedizinischen Institution verstanden.
(In Grenzfällen befindet auf Antrag der Prüfungsleitung die Prüfungskommission)
- die Diplomarbeit fristgerecht eingereicht hat.
- die Prüfungsgebühren fristgerecht eingezahlt hat.

2.2.2. Die Prüfung wird mindestens sechs Monate vor Beginn in den entsprechenden Organen der Trägerverbände ausgeschrieben. Über das Datum der nächsten Prüfung informiert auch das Prüfungssekretariat. Für die Prüfung hat sich der/die Kandidat/in mindestens drei Monate vor der Prüfung mit einem besonderen Anmeldeformular, das beim Prüfungssekretariat bezogen werden kann, schriftlich anzumelden. Die genauen Prüfungsdaten sind der Ausschreibung zu entnehmen.

2.2.3. Der Anmeldung für die Prüfung sind beizufügen (Art. 7 des Reglements):

- eine Zusammenstellung über die bisherige berufliche Ausbildung und Praxis;
- Kopien der für die Zulassung geforderten Ausweise und Arbeitsbestätigungen/-zeugnisse.

2.2.4. Alle oben genannten Fristen verstehen sich vom Prüfungsdatum her.

3. Vorbereitung

Wer seine Weiterbildung plant und sich auf eine Prüfung vorbereitet, fragt nicht nur nach den Anforderungen, sondern erkundigt sich auch nach den Ausbildungsmöglichkeiten. Die Möglichkeit des Selbststudiums ist selbstverständlich gegeben, wird aber in der Regel nicht empfohlen.

Für die berufsbegleitenden Vorbereitungen bieten verschiedene Institutionen spezifische Ausbildungsgänge an.

Genauere **Informationen** über vorbereitende Heimleiter/innen-Ausbildungen erteilen Ihnen gerne die Sekretariate der folgenden Anbieter:

1. CURAVIVA Weiterbildung
Abendweg 1, 6000 Luzern 6
T 041 419 01 72
W www.weiterbildung.curaviva.ch
2. Tertianum ZfP (Das Bildungsinstitut der Tertianum-Gruppe)
Seestrasse 110, 8267 Berlingen
T 052 762 57 57
W www.zfp.tertianum.ch
3. Espace Compétences SA
Rte de Grandvaux 14, 1096 Cully
T 021 799 92 60
W www.espace-competences.ch

4. Durchführung der Prüfung

4.1. Prüfungsablauf (Art. 4 des Reglements)

Die Prüfung dauert ca. 4 - 5 Tage. Sie ist nicht öffentlich.

4.1.1. Schriftliche Prüfungen

Die schriftlichen Prüfungen werden von Aufsichtspersonen überwacht. Diese sorgen dafür, dass die KandidatInnen ungestört arbeiten können.

Die Prüfungsaufgaben werden zu Beginn gleichzeitig an alle KandidatInnen verteilt. Erklärungen werden nur abgegeben, um Missverständnisse zu vermeiden. Diese Klarstellungen müssen sich auf das Notwendigste beschränken. Sie sind allen KandidatInnen gleichzeitig bekannt zu geben.

Zur Erreichung einer gleichmässigen Benotung für die schriftlichen Prüfungen werden die Fachnoten aufgrund des von der Prüfungskommission ausgearbeiteten Prüfungsschemas (Punktesystem) errechnet, das der Schwierigkeit und Bedeutung der einzelnen Aufgaben Rechnung trägt. Fehler, die auf mangelnde Kenntnisse und fehlendes Verständnis der Probleme zurückzuführen sind, wiegen schwerer als Unstimmigkeiten, die auf Versehen beruhen.

4.1.2. Mündliche Prüfungen (Art. 13, Abs. 2 des Reglements)

An den mündlichen Prüfungen werden die KandidatInnen einzeln von 2 ExpertInnen befragt. Die mündlichen Prüfungen gehen von typischen Situationen des Führungsalltages im Heim aus.

Damit sich die ExpertInnen ein möglichst zuverlässiges Bild vom Umfang der Kenntnisse machen können, werden verschiedene Stoffgebiete des betreffenden Faches geprüft. Dabei wird eine Befragung vom Einfachen zum Schwierigen angestrebt.

Stoffauswahl und Fragestellungen sind im Allgemeinen nach der praktischen Seite hin orientiert. Das darf aber nie so verstanden werden, das Stoffgebiet sei auf den engen persönlichen Erfahrungskreis des/der Kandidaten/in zu begrenzen, und er/sie müsse nur über Dinge Bescheid wissen, die ihm/ihr in seiner/ihrer Praxis begegnet sind.

Bei der Benotung sind das fachliche Wissen, das kritische Problembewusstsein, die geistige Beweglichkeit (Flexibilität und Kreativität) und das ganzheitliche Denkvermögen (vernetztes Denken) entscheidend. Angelerntes, aber nicht verarbeitetes Wissen wird nicht hoch bewertet.

4.2. Erlaubte Hilfsmittel

An Hilfsmitteln für die schriftlichen Prüfungen sind zugelassen: Gesetzesbücher, «Kontenrahmen für Heime» (Heimverband Schweiz), netzunabhängige, nicht programmierbare Taschenrechner.

5. Schriftliche Prüfungsfächer

5.1. Führungswesen I (4 Stunden)

5.1.1. Grundlagen einer Führungspolitik (Führungskonzepte)

Ziele, Inhalte und normativer Gehalt von Führungsrichtlinien

Klassische Führungskonzeptionen (z.B. Zielvereinbarung, Delegation usw.; Konzept der «Primary Task»)

Grundlegende Verständnisse von Institutionen (z.B. soziotechnisches System, Aufgabe - Struktur - Kultur)

5.1.2. Führungspsychologische Fragestellungen

- a) Führungsstil
Grundmodelle zur Erklärung und Einordnung von Führungsstilen
Typische Unterscheidungsmerkmale von Führungsstilen
- b) Rollenkonzept der Führung
Verständnis des Konzeptes der Führungsrolle
Typische Schnittstellenprobleme
Wichtigste Anforderungen an die Führung anhand des Rollenkonzeptes
Führungsanspruch
- c) Motivationsmodelle
Verschiedene Modellansätze zur Erklärung von Motivation
Wert von Motivationsmodellen
Verbindung zu Identifikationsprozessen
- d) Konfliktmanagement
Grundlegendes Verständnis von Konflikten
Arten von Konflikten
Konflikteskalation
Das Management von Konfliktsituationen

5.2. Personalwesen (4 Stunden)

(Insgesamt: 4 Stunden, davon 1 Stunde Arbeitsrecht und Arbeitsvertragsrecht)

5.2.1. Allgemeines

Begriffserklärung: Personalwesen / Personalarbeit
Personalpolitik und Teilpolitiken (das personalpolitische Instrumentarium)
Von der Personalverwaltung zum modernen strategischen Personalmanagement

5.2.2. Personalwerbung

Teilpolitik Personalmarketing
Personalbedarf
Inseratgestaltung

5.2.3. Personalbeschaffung

Stellenbeschreibung
Stellenanforderungsprofil
Kandidatenanforderungsprofil
Beschaffungswege

5.2.4. Personalselektion

Selektionsvorgehen und -kriterien
Auswertung der Bewerbungsunterlagen (Lebenslaufanalyse)
Bewerbungsgespräch
Zeugnisse
Referenzen
Entscheidungshilfen: diagnostische Hilfsmittel (z.B. Graphologisches Gutachten, Eignungsabklärungen, Tests, Assessments)
Der Entscheid

5.2.5. Personaleinführung

Einführung neuer Mitarbeiter/innen
Vorgehensplan, wichtige Phasen, spezifische psychosoziale Situation

5.2.6. Qualifikationssysteme

Sinn und Zweck von Qualifikation und Beurteilung
Verschiedene Ansätze und Modelle der Leistungs- und Verhaltensbeurteilung
Besondere Herausforderungen
Salärssysteme

5.2.7. Arbeitsrecht

Grundzüge des schweizerischen Arbeitsrechts
Grundzüge des Arbeitsvertragsrechts
Vertragliche Regelung über:

- Aufgaben der Leistungspflicht des Arbeitnehmers
- Lohnzahlung und Entschädigung
- Ferien, Freizeit und Urlaub
- Sozialleistungen bei Krankheit und Urlaub
- Weitere Sozialleistungen (BVG usw.)
- Kündigungsrecht

5.3. Finanz und Rechnungswesen (4 Stunden)

Der/die Kandidat/in weist sich über folgende Kenntnisse/Fähigkeiten aus:

5.3.1. Finanzbuchhaltung

- Kennt den Aufbau und die einzelnen Elemente einer Finanzbuchhaltung
- Kann eine Heimbuchhaltung (Doppelte Buchhaltung) gestalten und führen (Richtlinien Kontenrahmen Heimverband Schweiz)
- Ist in der Lage, Abschlussbuchungen zu formulieren und den Abschluss zu erstellen
- Kann die Heimbuchhaltung betriebswirtschaftlich interpretieren

5.3.2. Kostenrechnung

- Kennt Zweck, Struktur und Mechanik einer Kostenrechnung
- Kann eine einfache Kostenrechnung führen
- Kann die Ergebnisse beurteilen, Kennziffern entwickeln und Schlüsse daraus ziehen

5.3.3. Führungs- und Steuerungsinstrument

- Kann ein Budget erstellen und mit den laufenden Ergebnissen vergleichen
- Kann Budget, Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung zur Führung, Steuerung und Kontrolle des Betriebes einsetzen
- Kann die Elemente des Rechnungswesens zur Überprüfung der Wirtschaftlichkeit für Betriebsvergleiche, Planung und Kalkulation verwenden
- Kann Mittelherkunft, -verwendung und -struktur interpretieren
- Kann einen Finanzplan erstellen und nachführen

6. Mündliche Prüfungsfächer

6.1. Führungswesen II (30 Minuten)

6.1.1. Führung von Arbeitsgruppen

Arbeitsfähigkeit von Gruppen
Strukturelle und prozessuale Einflussfaktoren
Gruppendynamische Prozesse
Teamentwicklung
Notwendigkeit von Konflikten in Arbeitsgruppen

6.1.2. Betriebliche Kommunikationsformen

- a) Gesprächsführung
Psychologische Aspekte der Gesprächsführung
Instrumentelle Aspekte der Gesprächsführung (z.B. Ich-Du-Botschaften, aktives Zuhören, Spiegeln etc.)
- b) Übersicht über betriebliche Gesprächsformen
Unterscheidung verschiedener Führungsgespräche:
 - Beratungsgespräch
 - Problemlösungsgespräch
 - Massnahmengespräch
 - Schlechte-Nachricht-Gespräch
- c) Sitzungstechniken
Moderation von Gruppengesprächen
Arten von Sitzungen
Sitzungsvorbereitung
- d) Verhandlungsführung
Verhandlungskonzepte (z.B. Harvard-Konzept)
Argumentation
Methoden und Taktiken des Verhandeln
Ablauf von sachorientierter Verhandlungsführung
- e) Betriebliche Information
Informationswege
Informelle Information und deren Bedeutung
Informationsprinzipien
Informationsplan
- f) Rhetorik
Rhetorische Hilfsmittel
Aufbau und Vorbereitung einer Rede
Körpersprache
Lampenfieber

6.2. Organisationswesen (30 Minuten)

6.2.1. Organisationsstrukturen

Verschiedene Strukturmodelle, deren Vor- und Nachteile
Organisationsvariablen wie Zentralisierungsgrad, Partizipationsgrad etc.
Aufbau- und Ablauforganisation
Widersprüche und Konfliktpotentiale in Verbindung mit Strukturen

6.2.2. Organisatorische Führungsinstrumente

Organigramm, Stellenbeschreibung, Funktionendiagramm, Stellenplan etc.

6.2.3. Problemlösung (Optimale Arbeitsstrukturen)

Vorgehen

Techniken und Instrumente der Problemlösung und Entscheidungsfindung

Persönliche Arbeitstechnik

6.2.4. Organisationsentwicklung

6.3. **Gespräch über die Diplomarbeit (45 Minuten)**

(Vergleiche auch Reglement, Art. 16, Fach 6)

Mündliches Prüfungsgespräch über Themen aus der persönlichen Diplomarbeit

(Beachte: Neben dem Gespräch über die Diplomarbeit wird auch diese selbst gesondert benotet. Die Fachnote «Diplomarbeit» setzt sich also zusammen aus je einer Positionsnote für die schriftliche Arbeit und das mündliche Prüfungsgespräch).

7. **Richtlinien für die Diplomarbeit**

7.1. **Thematik**

Inhaltlich soll die Diplomarbeit ein **Grundsatzpapier** sein, im Sinne der Erarbeitung eines heimpolitischen oder teilpolitischen Papiers. Mit dem Begriff «Politik» werden die verschiedenen, für das Heim relevanten Bereiche auf der Grundsatzebene (Leitbild, Konzept, System) bezeichnet; zur Übersicht vgl. Sie die Skizze am Schluss dieser Wegleitung.

Beispiele: Eine formulierte Ausbildungspolitik - neue Führungsgrundsätze - Öffentlichkeitspolitik etc. Das gewählte Thema muss für den/die Verfasser/in **praxisrelevant** sein, d.h. es kann keine reine Theoriearbeit sein. Die erarbeitete Politik, resp. Teilpolitik entspricht entweder einem offiziellen Auftrag (z.B. der Heimkommission) oder einem aus seiner/ihrer Sicht wichtigen und sinnvollen Anliegen in seinem/ihrer Heim. Im Sinne einer Vernetzung verschiedener Politiken ist es notwendig, dass Sie zusätzlich zu dem eigentlichen politischen Grundsatzpapier aufzeigen, welche Auswirkungen auf andere Teilpolitiken zu beachten sind (z.B. welche Auswirkungen hat eine veränderte Öffentlichkeitspolitik auf die innerbetriebliche Kommunikationspolitik, Mitwirkungspolitik etc.).

7.2. **Anforderungen**

Grundsätzlich soll die Diplomarbeit dokumentieren, dass der/die Verfasser/in in der Lage ist, eine komplexe Problematik aus dem eigenen Heim-, bzw. Führungsbereich selbständig - sowohl in praktischer wie theoretischer Hinsicht - zu behandeln.

Nebst der inhaltlichen und thematischen Bearbeitung des gewählten Themas hat die Arbeit über die folgenden zwei Punkte Auskunft zu geben:

- a) Prozess der Erarbeitung: Wir gehen davon aus, dass eine grundsätzliche heimpolitische Thematik nur in einem interaktiven Prozess erarbeitet werden kann, also nie ein Alleingang der Heimleitung sein kann.
Mit Interaktionen sind Gespräche und Auseinandersetzungen mit betroffenen und beteiligten Personen gemeint, wie beispielsweise Kommissionsmitglieder, MitarbeiterInnen etc. Dieser Erarbeitungsprozess muss dokumentiert sein.
- b) Erste Schritte der Implementation (Umsetzungs-/Realisierungsphase): Ein Teil der Arbeit besteht in der Innovationsplanung, d.h. es müssen Überlegungen angestellt werden, wie die Konzeption in der Heimrealität umgesetzt werden kann, mit welchen

Widerständen zu rechnen ist, etc. Nebst der Planung sollen die ersten Schritte der Umsetzung in die Praxis dokumentiert sein.

c) Formale und inhaltliche Beurteilungskriterien

Die Diplomarbeit hat folgenden Anforderungen zu genügen:

- Formal: Sprache, Darstellung, Umfang, Aufbau, Zitation
- Verständlichkeit der Aussagen (nachvollziehbar für einen Drittleser)
- Inhaltlich, fachlich: Richtigkeit der Aussagen; Logik der Schlussfolgerungen; Relevanzaspekt (sind die Aussagen und Grundsätze bedeutungsvoll und aussagekräftig)
- Prozessbeschreibung: Gestaltung des Erarbeitungsprozesses und kritische Würdigung
- Realisierbarkeit: Identifikation (von wem werden die Grundsätze getragen); Verbindlichkeit; Legitimation. Daraus zeigt sich, ob die (Teil-)Politik praktikabel ist und Chancen auf Realisierbarkeit hat.
- Implementation: Werden nächste Schritte logisch aus den bisherigen abgeleitet und potentielle Schwierigkeiten erkannt?
- Begrifflichkeit: Werden Begriffe richtig benutzt, definiert und gegeneinander abgegrenzt?

7.3. Umfang

Die Diplomarbeit soll im Durchschnitt etwa mindestens 25 und maximal 45 Seiten (ohne Anhang) umfassen.

7.4. Abgabetermin

Die Prüfungskommission setzt den jeweiligen Abgabetermin fest. Nichteinhalten dieses Termins schliesst die weitere Teilnahme an der Prüfung aus.

Die Diplomarbeit wird in 4 Exemplaren beim Prüfungssekretariat eingereicht.

7.5. Ausnahmeregelung

Für diejenigen, die alle Zulassungsbedingungen gemäss Art. 8 des Reglements erfüllen, aber zum Zeitpunkt der Erarbeitung der Diplomarbeit nicht in einem Heim mit einer entsprechenden Funktion arbeiten, gilt die folgende Regelung:

1. Die Diplomarbeit umfasst: eine theoretische Arbeit über eine Teilpolitik mit einem entsprechenden Realisierungskonzept sowie die Darstellung der Vernetzung zu anderen Teilpolitiken - **oder**
2. Die Diplomarbeit umfasst: Analyse einer Teilpolitik (inkl. Konzept) als Aussenstehen der in einem bestehenden Heim; Kritische Würdigung sowie Aufzeigen von Vernetzungen und Interaktionen.

7.6. Gruppen-Diplomarbeit

Grundsätzlich ist es möglich, eine Gruppen-Diplomarbeit einzureichen. Dabei gelten die folgenden Regelungen:

1. Bezüglich Thematik und Anforderungen gelten die gleichen Richtlinien wie für die Einzelarbeit (vgl. Pkt. 7.1. und 7.2. dieser Wegleitung).
2. Die gewählte Thematik soll einen entsprechend hohen Komplexitätsgrad aufweisen, der es notwendig macht, die Problematik als Gruppe zu bearbeiten.

3. In der Arbeit muss klar ersichtlich und markiert sein, wer was erarbeitet bzw. geschrieben hat.
4. Die Gruppen-Diplomarbeit soll im Durchschnitt etwa mindestens 45 und maximal 65 Seiten (ohne Anhang) umfassen.
5. Die maximale Gruppengrösse beträgt drei Personen.
6. Für das Prüfungsgepräch gilt: Jede(r) Gruppenteilnehmer(in) wird während 45 Minuten (einzeln) zur Diplomarbeit befragt.
7. Wird die Gruppen-Diplomarbeit formal als ungenügend bewertet, so gilt dies für alle Mitglieder der Gruppe.

7.7. Prüfungswiederholung (Vergleiche auch Reglement, Art. 21)

Im Falle einer Prüfungswiederholung muss das Fach «Diplomarbeit» nur dann wiederholt werden, wenn die Fachnote in diesem Fach unter 4,0 ist.

Bei der Wiederholung des Faches «Diplomarbeit» muss die Diplomarbeit neu überarbeitet und das mündliche Prüfungsgespräch wiederholt werden.