

## Führungsweiterbildung

### Teamleiter/in

in der familienergänzenden Kinderbetreuung  
Eidg. Berufsprüfung

### Führen einer Institution

im sozialen und sozialmedizinischen Bereich  
Diplom

### Institutionsleiter/in

im sozialen und sozialmedizinischen Bereich  
Höhere Fachprüfung



Herzlich willkommen	03
Die Führungsweiterbildung	04
Unsere Zielgruppe	05
Modul 1–3: Aufnahmebedingungen und Kosten	06
Modul 1: Führungsverständnis und Führungsverhalten als Teamleiter/in	07
Modul 2: Zielorientiertes Führen im Team	08
Modul 3: Organisation und Qualität der Teamarbeit	09
Modul 4 + 5: Aufnahmebedingungen und Kosten	10
Modul 4 + 5: Grundlagen der Teamentwicklung und Zusammenarbeit Planung, Durchführung und Evaluation von Führungsaufgaben	11/12
Modul 6–8: Aufnahmebedingungen und Kosten	13
Modul 6: Sich und andere führen	14
Modul 7: Personal	15
Modul 8: Organisation	16
Modul 9+10: Aufnahmebedingungen und Kosten	17
Modul 9: Finanzen	18
Modul 10: Normatives und strategisches Management	19
Organisatorisches	20
Bildungssystematik	21
Übersicht Modul 1–5	22
Übersicht Modul 6–10	23

Besuchen Sie uns  
auf [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

Unter der Rubrik  
**Weiterbildung/  
Führung** finden Sie  
die aktuellen Termine.

## Liebe Führungsperson

Führungsaufgaben im sozialen und sozialmedizinischen Bereich, wozu auch Kinderbetreuungseinrichtungen gehören, werden zunehmend wichtiger und komplexer. Aufsichtsbehörden und Bewilligungsinstanzen verlangen vermehrt ausgewiesene Aus- und Weiterbildungen für die Eröffnung und/oder Führung einer sozialen Einrichtung.

Die sozialen, pädagogischen und gesellschaftlichen Anforderungen steigen und die Teams und Mitarbeitenden erwarten kompetente Leiterinnen und Leiter, die über spezifische Berufserfahrung, Sozialkompetenz und Führungs-Knowhow verfügen.

In unserem modularen Weiterbildungsangebot für Teamleiter/innen und Institutionsleiter/innen vermitteln wir Ihnen die aktuellsten Fachkompetenzen für die Führung von Teams und Institutionen im sozialen und sozialmedizinischen Bereich. bke ist Teil von Sozialberufe Zürich und wir bereiten Sie vor auf die eidgenössische Berufsprüfung als Teamleiter/in, das Diplom Führen einer Institution sowie die höhere Fachprüfung Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich.

Auf den folgenden Seiten erfahren sie mehr über die Voraussetzungen, Inhalte und Ziele unserer Führungsweiterbildung Teamleiter/in und Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich.

Zürich, August 2015



Sonja Scholz  
Leiterin Bildungszentrum



## Was Sie erwarten dürfen

### Abschluss mit Anschluss

Das neue schweizerische Berufsbildungsgesetz (BBG) ermöglicht auch für den Sozialbereich eidg. anerkannte Abschlüsse in der höheren Berufsbildung. Die gesamte Führungsweiterbildung umfasst 10 Module und kann auf 3 Stufen abgeschlossen werden.

**Die erste Stufe** der Führungsweiterbildung ist «Teamleiter/in», welche nach Modul 5 mit dem **Zertifikat** «Teamleiter/in in der familienergänzenden Kinderbetreuung» abschliesst. Danach kann eine externe **eidg. Berufsprüfung** «Teamleiter/in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen» abgelegt werden.

**Die zweite Stufe** der Führungsweiterbildung ist das **Diplom** «Führen einer Institution im sozialen und sozialmedizinischen Bereich». Dies wird mit der erfolgreichen Absolvierung der Module 6–8 erreicht.

**Die dritte Stufe** der Führungsweiterbildung, «Institutionsleiter/in», endet nach Modul 9+10. Anschliessend daran kann eine externe **höhere Fachprüfung** «Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich» abgelegt werden.

### Arbeitsweise in der Ausbildung

Methodik und Didaktik entsprechen den Prinzipien der Erwachsenenbildung. Diese setzen auf Eigenverantwortung und Selbstmanagement der Teilnehmenden. Moodle ist bei uns ein wichtiges Kommunikations- und Arbeitsinstrument.

Die Lektüre von abgegebener bzw. empfohlener Fachliteratur und das Bearbeiten von Praxisaufgaben werden vorausgesetzt.

### Was Sie von unseren Kursleitenden erwarten dürfen:

- Führungserfahrung
- Wissen um die Gegebenheiten sozialer Institutionen
- Ausbildung und Erfahrung in der Erwachsenenbildung
- Fachkompetente Themenaufbereitung
- Reflexionsfähigkeit

### **Zielgruppe Teamleiter/in Module 1–3**

Die berufsbegleitende Führungsweiterbildung richtet sich an Fachpersonen aus dem Sozialbereich, die seit kurzem eine Führungsfunktion ausüben bzw. über mehrjährige Führungserfahrung in der Leitung einer Gruppe oder eines Teams als Gruppenleitung, stellvertretende Kitaleitung, Kita- oder Hortleitung mitbringen.

### **Zielgruppe Teamleiter/in Module 4+5**

Die Module 4+5 richten sich an Fachpersonen aus dem Sozialbereich, die bereits seit mind. zwei Jahren eine Personalführungsfunktion wahrnehmen. Entsprechende Aufgaben sind z.B. die Leitung von Teamsitzungen, Mitarbeitendenbeurteilung, das Planen der Arbeitseinsätze usw.

### **Zielgruppe Institutionsleiter/in Module 6–8**

Aufbauend auf den 5 Modulen «Teamleiter/in» richten sich die Module 6–8 an Personen, die mind. zwei Jahre Führungserfahrung und Kompetenznachweise bzw. Gleichwertigkeitsanerkennungen (vergl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)) der Module 1–5 des Lehrgangs «Teamleiter/in», Branchenzertifikat «Teamleitung» oder eidg. Fachausweis «Teamleitung» mitbringen. Als Institutionsleiter/in (z.B. als Kita-, Hort- und Heimleitung) führen Sie Führende.

### **Zielgruppe Institutionsleiter/in Modul 9+10**

Die Teilnehmenden haben eine Führungsfunktion mit strategischen Managementaufgaben und führen Führende. Sie verfügen über mind. zwei Jahre Führungserfahrung und sind auf der Ebene des mittleren Managements. Sie verfügen über die Kompetenznachweise der Module 1–8 oder entsprechende Gleichwertigkeitsanerkennungen (vergl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)).

### **Ziele der Ausbildung**

Führen als Aufgabe beinhaltet drei Aspekte: das Führen von anderen, das Führen der eigenen Person und das Führen der Einrichtung. Andere zu führen setzt eigene Rollenklarheit voraus und ebenso das Wissen über die Ziele der Einrichtung, die geführt wird. Sich selbst zu führen benötigt als Grundlage viel Selbstreflexion, die Bereitschaft zur eigenen Veränderung und die Offenheit, sich mit sich selbst, seinen Werten und seiner Handlungsweise auseinanderzusetzen. Um eine Einrichtung zu führen benötigt es viel Fachwissen rund um die Organisation und deren strategische Ausrichtung. Dieses gilt es in Einklang mit den pädagogischen Vorstellungen zu bringen.

Damit Sie Ihrer Führungsaufgabe in allen Aspekten gerecht werden können, vermitteln wir Ihnen die wesentlichen Führungskompetenzen und unterstützen und begleiten Sie auf Ihrem beruflichen Weg zur professionellen Führungsperson einer sozialen Einrichtung.

## Aufnahmebedingungen und Kosten

### Aufnahmebedingungen für die Module 1–3

- Alter: mind. 22 Jahre
- Berufsausbildung, in der Regel im Sozialbereich, mit Fähigkeitszeugnis oder anerkanntem Abschluss
- Bei Beginn der Weiterbildung Führungserfahrung in leitender Funktion (z.B. als Gruppenleitung, stellvertretende Leitung, Kita- oder Hortleitung)
- Bei Kursbeginn angestellt zu mind. 60 % in leitender Funktion mit Personalverantwortung in einer sozialen Institution

### Kompetenznachweis und Abschluss

Die einzelnen Module sowie das Doppelmodul schliessen mit je einem Kompetenznachweis ab. Bedingung für den Erhalt eines Kompetenznachweises ist sowohl die Anwesenheit von mind. 80 % der Kurstage als auch das Bestehen der Kompetenznachweise. Innerhalb von 5 Jahren sind diese als Voraussetzung für die Berufsprüfung gültig.

### Unterlagen

Ausführliche Kursunterlagen sind im Modulpreis inbegriffen.

## Führungsverständnis und Führungsverhalten als Teamleiter/in

Gruppen- oder Teamleitende in der familien- und schulergänzenden Kinderbetreuung üben an ihrem Arbeitsplatz eine vielfältige und verantwortungsvolle Führungsaufgabe aus. Der Schritt in die erste Führungsaufgabe ist mit neuen Erwartungen und Herausforderungen verbunden.

Sie erarbeiten sich die wichtigsten Führungszusammenhänge und Handlungskompetenzen, um Ihren Führungsalltag aktiv zu gestalten. Die eigene Rollenklärung auf der Grundlage von Selbstreflexion gibt Ihnen die Möglichkeit, sich als Führungsperson ganzheitlich wahrzunehmen.

### Thematische Schwerpunkte Modul 1

- Führungsverständnis, Führungspersönlichkeit
- Selbstmanagement
- Führungskonzeption, Führungsstile, Führungsaufgaben
- Konfliktanalyse und Lösungswege
- Rollenkonzept der Führung
- Eigene Biografie und berufliche Entwicklung

### Zeiten

- 5 Tage à 8 Lektionen ergeben 40 Kontakt-  
lektionen plus 30 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 1500.– zuzüglich Anmeldegebühr  
(siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis

## Zielorientiertes Führen im Team

Ein Team zu führen bedeutet, mit unterschiedlichsten Persönlichkeiten gemeinsam eine vorgegebene Aufgabe zu verfolgen und das dabei gesteckte Ziel gemeinsam zu erreichen. Eine Leitungsfunktion in einer sozialen Einrichtung erfordert viel Beziehungsarbeit. Die Führungsperson muss unterschiedliche Ansprüche der Organisation, der Mitarbeitenden, der Kinder und der Eltern sinnvoll in den Betreuungsalltag integrieren. Führungswerkzeuge helfen dabei, die gesteckten Ziele mit den Mitarbeitenden lösungsorientiert zu erreichen.

Sie schulen die eigene Analyse- und Beobachtungsfähigkeit und wenden entsprechende Instrumente und Methoden in Ihrem Betreuungsalltag an. Sie unterstützen Ihre Mitarbeitenden proaktiv und erkennen den Umfang sowie die Komplexität der eigenen Projekte, welche Sie vorausschauend umsetzen.

### Thematische Schwerpunkte Modul 2

- Führungsaufgaben und MbO als Führungsmodell
- Mitarbeitendengespräche mit Zielvereinbarung
- Kommunikation als Ausdruck von Führung
- Entscheidungsprozesse im Team
- Personalplanung, Personalgewinnung, Personaleinführung, Personalentwicklung
- Sitzungen vorbereiten, durchführen und auswerten
- Führungsaufgaben als Kreislauf im Kontext der Organisation

### Zeiten

- 5 Tage à 8 Lektionen ergeben 40 Kontakt-  
lektionen plus 40 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 1500.– zuzüglich Anmeldegebühr (siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis



## Organisation und Qualität der Teamarbeit

Die hohe Kunst der Führung besteht darin, die Ziele einer sozialen Organisation mit den Zielen und den Vorstellungen der Mitarbeitenden in ein für die Organisation passendes Gleichgewicht zu bringen.

Ein Team zu führen heisst idealerweise, mit motivierten Mitarbeitenden auf ein gemeinsames Ziel hin zu arbeiten.

Diese zielführende Zusammenarbeit wird von der Führungsperson gesteuert.

Die gesetzten Ziele gemeinsam zu erreichen, erhöht die eigene Arbeitszufriedenheit und die Zufriedenheit im Team.

Sie erarbeiten sich die Theorie und Phasen der Organisationsentwicklung und des Projektmanagements und vertiefen sich in alle Aspekte Ihrer Organisation. Mit diesem wichtigen Führungswissen erhöhen Sie die eigenen Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb Ihrer sozialen Einrichtung.

### Thematische Schwerpunkte Modul 3

- Organisationsverständnis und Organisationsentwicklung
- Gesundheitsfördernde Massnahmen im Team
- Grundlagen des Projektmanagements
- Kostenrahmen und Auftragsplanung
- Arbeits- und Einsatzpläne entsprechend der Qualitätsnorm erstellen
- Einführung in das Arbeitsrecht

### Zeiten

- 5 Tage à 8 Lektionen ergeben 40 Kontakt-  
lektionen plus 40 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 1500.– zuzüglich Anmeldegebühr (siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis

## Aufnahmebedingungen und Kosten

### Aufnahmebedingungen für die Module 4+5

- Alter: mind. 22 Jahre
- Berufsausbildung, in der Regel im Sozialbereich, mit Fähigkeitszeugnis oder anerkanntem Abschluss
- Bei Beginn der Weiterbildung mindestens seit zwei Jahren in einer Personalführungsfunktion (Führen von z.B. FaBe, Miterziehenden, Springer/Innen oder Führung von Führenden). Entsprechende Aufgaben sind z.B. die Leitung von Teamsitzungen, die Durchführung von Mitarbeitendenbeurteilung, das Planen der Arbeitseinsätze und das Führen mit Zielvereinbarungen.
- Verfügen über die Kompetenznachweise der Module 1–3 «Teamleitung» oder entsprechende Gleichwertigkeitsanerkennungen (vergl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))
- Bei Kursbeginn: angestellt zu mind. 60 % in leitender Funktion mit Personalverantwortung in einer sozialen Institution

**Hinweis:** Die Aufgabe bzw. Erfahrung Lernende und Praktikanten anzuleiten und auszubilden wird durch die eidg. Berufsprüfungskommission nicht als Führungserfahrung angerechnet.

### Kompetenznachweis und Abschluss

Das Doppelmodul schliesst mit einem Kompetenznachweis ab. Bedingung für den Erhalt eines Kompetenznachweises ist sowohl die Anwesenheit von mind. 80 % der Kurstage als auch das Bestehen des Kompetenznachweises. Innerhalb von 5 Jahren ist dieser als Voraussetzung für die Berufsprüfung gültig. Die Module 1–5 schliessen mit dem Zertifikat «Teamleiter/In in der familienergänzenden Kinderbetreuung» ab.

### Anschluss

Mit dem Zertifikat können Sie sich selbständig zur eidg. Berufsprüfung «Teamleiter/In in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen» anmelden. Die verbindlichen Zulassungsvoraussetzungen finden Sie unter [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)

### Unterlagen

Ausführliche Kursunterlagen sind im Modulpreis inbegriffen.

# Grundlagen der Teamentwicklung und Zusammenarbeit

## Planung, Durchführung und Evaluation von Führungsaufgaben

Als Führungsperson handeln Sie strategisch und vorausschauend. Anhand der Besonderheiten der eigenen Einrichtung und der Anforderung einer kontinuierlichen, marktgerechten Weiterentwicklung erstellen Sie Konzepte und setzen diese beispielsweise in einem pädagogischen Projekt um. Das Bewusstsein für Veränderung ist wichtiger Bestandteil eines lebendigen Miteinanders und verbunden mit der Chance einer kontinuierlichen Qualitätsverbesserung. Das pädagogische Handeln der Einrichtung soll für alle Beteiligten transparent und nachvollziehbar sein.

Mit Ihrem eigenen Führungsverständnis legen Sie die Grundlage für Ihre Einrichtung in Bezug auf Kundenorientierung, Betreuungsqualität und Teamzufriedenheit. Mit einem authentischen Führungsstil und Ihrem Führungsfachwissen bewegen Sie sich sicher in Ihrem strategischen und operativen Arbeitsumfeld.

### Thematische Schwerpunkte Modul 4

- Teamdynamik und Teamentwicklung
- Auftritt und Wirkung
- Teamprobleme und Veränderung, Mobbing
- Transkulturelle Arbeit im Team und in der Einrichtung
- Diversity

**Lesen Sie für Modul 5  
bitte auf der nächsten Seite weiter.**



# Grundlagen der Teamentwicklung und Zusammenarbeit

## Planung, Durchführung und Evaluation von Führungsaufgaben

### Thematische Schwerpunkte Modul 5

- Führungsprojekt (Integration), Teamentwicklungsprojekt planen und umsetzen
- Problemlösungsprozess, lösungsorientiertes Vorgehen
- Beurteilen und Evaluieren
- Präsentation und Fallanalyse

Nach Modul 5 erhalten Sie – wenn Sie die entsprechenden Voraussetzungen erfüllen – das Zertifikat «Teamleiter/in in der familienergänzenden Kinderbetreuung».

Mit diesem Zertifikat können Sie sich zu der externen eidg. Berufsprüfung zum/zur «Teamleiter/in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen» anmelden. Unter [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch) finden Sie alle relevanten Informationen und Termine.

**Tip:** Wir bieten einen 1-tägigen Refresher-Kurs vor der jeweiligen Berufsprüfung an.

### Zeiten

- Die Module 4+5 können nur als Doppelmodul gebucht werden
- 10 Tage à 8 Lektionen ergeben 80 Kontakt-  
lektionen plus 70 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 3000.– zuzüglich Anmeldegebühr (siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis

## Aufnahmebedingungen und Kosten

### Aufnahmebedingungen für die Module 6–8

- Alter: mind. 25 Jahre
- Berufsausbildung, in der Regel im Sozialbereich, mit Fähigkeitszeugnis oder anerkanntem Abschluss
- Eidg. Berufsprüfung «Teamleiter/in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen» oder «Zertifikat Teamleiter/in» oder eine als gleichwertig anerkannte Ausbildung
- Bei Beginn der Weiterbildung mind. zwei Jahre Führungserfahrung in leitender Funktion mit Personalverantwortung in einer sozialen Institution, z.B. als Kita-, Hort- oder Heimleitung
- Bei Kursbeginn angestellt zu mind. 60 % in leitender Funktion mit Personalverantwortung in einer sozialen Institution

### Kompetenznachweis und Abschluss

Die einzelnen Module schliessen mit je einem Kompetenznachweis ab. Voraussetzung für den Erhalt eines Kompetenznachweises ist sowohl die Anwesenheit von mind. 80 % der Kurstage als auch das Bestehen der Kompetenznachweise. Modul 8 schliesst mit dem Diplom «Führen einer Institution im sozialen und sozialmedizinischen Bereich» ab.

### Unterlagen

Ausführliche Kursunterlagen sind im Modulpreis inbegriffen.

## Sich und andere führen

Wer andere effizient und effektiv führen möchte, muss zuerst sich selbst führen können. Dieses Modul vermittelt vertiefend grundlegende Mechanismen des Selbstmanagements und zeigt die Wichtigkeit der Sozial- und Selbstkompetenzen einer Führungskraft auf. Im Umfeld der familien- und schulergänzenden Betreuung sind diese besonders relevant, denn hier gilt es, eine Kultur des Vertrauens, der Reflexion und des Lernens aufzubauen.

Sie erarbeiten sich das nötige Fachwissen, um das eigene Führungsverständnis in der Praxis transparent zu machen, zu kommunizieren und umzusetzen.

### Thematische Schwerpunkte Modul 6

- Führungsverständnis, -konzeptionen und -kompetenzen
- Teamführung, Gestalten von Team- und Organisationsanlässen
- Diversity Management und Genderaspekte in der Führung
- Konfliktmanagement
- Kommunikation (GFK)
- Selbstmanagement
- Leadership, Führen und Coachen

### Zeiten

- 9 Tage à 8 Lektionen ergeben 72 Kontakt-  
lektionen plus 50 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 2 700.– zuzüglich Anmeldegebühr (siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis

## Personal

Die Mitarbeitenden sind die Grundlage jeder Institution. Personalarbeit ist deshalb in einer sozialen Institution eine der wichtigsten Führungsaufgaben der erfolgreichen Leitung.

Sie erlernen die grundlegenden Fachkompetenzen für die Personalarbeit sowie die wichtigsten Techniken und Strategien von der Personalgewinnung bis zur Personalverabschiedung. Das Modul enthält komprimiert alle praxisrelevanten Informationen, die Sie im Bereich Personalwesen für die tägliche Arbeit benötigen.

### Thematische Schwerpunkte Modul 7

- Personalmanagement, Personalplanung
- Methodische Vertiefung Personalsuche und Personalgewinnung
- Personaltrennungsprozess
- Vertiefung der arbeitsrechtlichen Grundlagen
- Personalbeurteilung und -entwicklung
- Lohnadministration
- Sozialpartnerschaft

### Zeiten

- 9 Tage à 8 Lektionen ergeben 72 Kontakt-  
lektionen plus 50 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 2 700.– zuzüglich Anmeldegebühr  
(siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis



## Organisation

Sie lernen Organisationen als dynamische, sich stets verändernde Einheiten kennen. Das Modul «Organisation» versetzt Sie in die Lage, innerbetriebliche Veränderungsprozesse zu initiieren und zu steuern, beispielsweise hinsichtlich der Marktpositionierung oder des Angebotsprofils. Dabei wird die Thematik der «ökologischen Unternehmensführung» miteinbezogen, welche Fragen der nachhaltigen Entwicklung, die Beachtung ethischer Prinzipien sowie umweltgerechtes Handeln beinhaltet.

Sie können Strukturen gestalten und den notwendigen Wandel nachhaltig unterstützen. Dabei sind Sie in der Lage, die Kompetenzen und Ressourcen Ihrer Mitarbeitenden zu berücksichtigen, um Abläufe zu optimieren und die Arbeitszufriedenheit aller zu steigern.

Die Fähigkeit zur ökologischen und nachhaltigen Unternehmensführung rundet hierbei Ihr Profil am Ende dieses Moduls ab.

### Thematische Schwerpunkte Modul 8

- Einführung BWL
- Organisationsverständnis und Organisationsmodelle
- Organisationsentwicklung und Change Management
- Prozess- und Projektmanagement
- Qualitätsmanagement
- Grundlagen Finanz- und Rechnungswesen
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen, Führungskennzahlen
- Kosten- und Leistungsrechnung

### Zeiten

- 9 Tage à 8 Lektionen ergeben 72 Kontakt-  
lektionen plus 50 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 2 700.– zuzüglich Anmeldegebühr (siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis



## Aufnahmebedingungen und Kosten

### Aufnahmebedingungen für die Module 9 + 10

- Alter: mind. 25 Jahre
- Berufsausbildung, in der Regel im Sozialbereich, mit Fähigkeitszeugnis oder anerkanntem Abschluss
- Eidg. Berufsprüfung «Teamleiter/-in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen» oder «Zertifikat Teamleiter/in» und Kompetenznachweise Module 6–8 oder Gleichwertigkeitsanerkennungen (vergl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))
- Bei Beginn der Weiterbildung mind. zwei Jahre Führungserfahrung in leitender Funktion mit Personalverantwortung in einer sozialen Institution, z.B. als Kita-, Hort- oder Heimleitung. Die Leitung einer Institution oder eines Bereiches beinhaltet die Führung von Teamleiterinnen und Teamleiter (Führung von Führenden).
- Bei Kursbeginn: angestellt zu mind. 60 % in leitender Funktion in einer sozialen Institution mit Personalverantwortung und strategischen Managementaufgaben

### Kompetenznachweis und Abschluss

Die einzelnen Module schliessen mit je einem Kompetenznachweis ab. Voraussetzung für den Erhalt eines Kompetenznachweises ist sowohl die Anwesenheit von mind. 80 % der Kurstage als auch das Bestehen der Kompetenznachweise.

### Anschluss

Mit allen bestandenen Kompetenznachweisen können Sie sich selbständig zur höheren Fachprüfung «Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich» anmelden. Die verbindlichen Zulassungsvoraussetzungen und Gültigkeiten finden Sie unter [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch)

### Unterlagen

Ausführliche Kursunterlagen sind im Modulpreis inbegriffen.

## Finanzen

In diesem Modul dreht sich alles um die finanzielle Führung der Institution. Dazu gehört neben der Finanz- und Betriebsbuchhaltung auch die strategische Führung der Finanzen. Methoden der Analyse von Finanzen und Risiko wie auch die rechtlichen Grundlagen und das Kontraktmanagement sind ebenso Teil des Moduls.

Sie erhalten einen grundlegenden Einblick in die Thematik und lernen Jahresrechnung, Bilanz, Erfolgsrechnung sowie Geldflussrechnung zu analysieren und zu verstehen. Sie können die Bildung stiller Reserven, Rückstellungen, Abschreibungen, Aktivierungen und weitere Vorgänge in diesem Zusammenhang nachvollziehen. Sie sind mit dem Kontraktmanagement und den wesentlichen Rechtsgebieten, mit denen Sie in der Finanz- und Betriebsführung konfrontiert werden, vertraut.

### Thematische Schwerpunkte Modul 9

- Finanzbuchhaltung: Bilanz, Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung
- Betriebsbuchhaltung: Kostenrechnung und Kalkulation
- Finanzielle Führung: Kennzahlen, Analysen, Controlling und Budgeting
- Risikomanagement
- Rechtliche Vorschriften im Finanzbereich

### Zeiten

- 9 Tage à 8 Lektionen ergeben 72 Kontakt-  
lektionen plus 50 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 2 700.– zuzüglich Anmeldegebühr  
(siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis

## Normatives und strategisches Management

In diesem Abschlussmodul geht es um die Grundzüge des normativen und strategischen Managements. Das normative Management beschäftigt sich mit den generellen Zielen eines Unternehmens, mit Prinzipien, Normen und Spielregeln, die darauf ausgerichtet sind, die Lebens- und Entwicklungsfähigkeit der Unternehmung zu ermöglichen, und legt Unternehmenspolitik, Leitsätze / Leitlinien, Grundsätze und Unternehmensstandards fest. Das strategische Management entwickelt in einer Organisation Vorgehensweisen, um ihre im normativen Management definierten Leitsätze zu verfolgen.

Eine zentrale Thematik ist dabei die ethische Legitimation der unternehmerischen Tätigkeit angesichts konfligierender Anliegen und Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen.

### Thematische Schwerpunkte Modul 10

- Normatives und strategisches Management
- Strategische Entwicklung und Steuerung
- Sozial- und Gesundheitspolitik, Umfeld der sozialen / sozialmedizinischen Institutionen
- Unternehmensethik
- Marketing
- Public Relations
- Fundraising
- Kontraktmanagement

Teilnehmende der Module 9 und 10 streben die höhere Fachprüfung «Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich» an.

### Zeiten

- 9 Tage à 8 Lektionen ergeben 72 Kontakt-  
lektionen plus 50 Selbstlernstunden
- 8.30–16.30 Uhr

### Daten

Die Daten der Moduldurchführungen finden Sie auf dem Terminplan unter [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

### Kosten

CHF 2 700.– zuzüglich Anmeldegebühr (siehe Organisatorisches)

### Abschluss

Kompetenznachweis

### Anmeldung

- Die Anmeldung erfolgt immer schriftlich, entweder mit dem Anmeldeformular «Teamleiter/in» oder mit dem Anmeldeformular «Institutionsleiter/in».
- Anmeldegebühr jeweils CHF 70.- bis CHF 110.-
- Anmeldeschluss für das jeweilige Modul ist 6 Wochen vor Kursbeginn.
- Preis-, Struktur- und Datenanpassungen bleiben vorbehalten.
- Es gelten die allgemeinen Geschäftsbedingungen Weiterbildung bke (Zürich, Juli 2015).

### Dauer

**Die Führungsweiterbildung Stufe 1** | «Teamleiter/in in der familienergänzenden Kinderbetreuung» umfasst 5 Module (1–5) mit insgesamt 25 Kurstagen und ist auf ca. 12 Monate verteilt. Sie beginnt mehrfach jährlich.

**Die Führungsweiterbildung Stufe 2** | «Führen einer Institution im sozialen und sozialmedizinischen Bereich» umfasst 3 Module (6–8) mit insgesamt 27 Kurstagen und ist auf ca. 12 Monate verteilt. Sie beginnt mehrfach jährlich.

**Die Führungsweiterbildung Stufe 3** | «Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich» umfasst 2 Module (9+10) mit insgesamt 18 Kurstagen. Sie beginnt ein Mal jährlich bzw. nach Bedarf häufiger.

Der Richtwert (Auszug Wegleitung zur Prüfungsordnung höhere Fachprüfung Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich) für den minimalen Gesamtaufwand für die Stufen 2+3 (Module 6–10) beträgt 505 Lernstunden, davon 255 Kontaktstunden (resp. 340 Kontaktktionen à 45 Min. oder 306 Kontaktktionen à 50 Min.).

### Begriffe

Eine Kontaktstunde am bke in der Führungsweiterbildung entspricht einer Kontaktktion à 45 Minuten. Selbstlernstunden umfassen das Erarbeiten der Kompetenznachweise sowie Zeit für das Vor- und Nachbereiten und die Vertiefung der Themen der Kurstage. Diese Angaben verstehen sich als Richtwert.

### Auskunft

bke Bildungszentrum Kinderbetreuung  
Siewerdstrasse 7, 8050 Zürich  
Telefon: 044 315 15 75 oder per  
E-Mail: [info@bke.ch](mailto:info@bke.ch), [www.bke.ch](http://www.bke.ch)

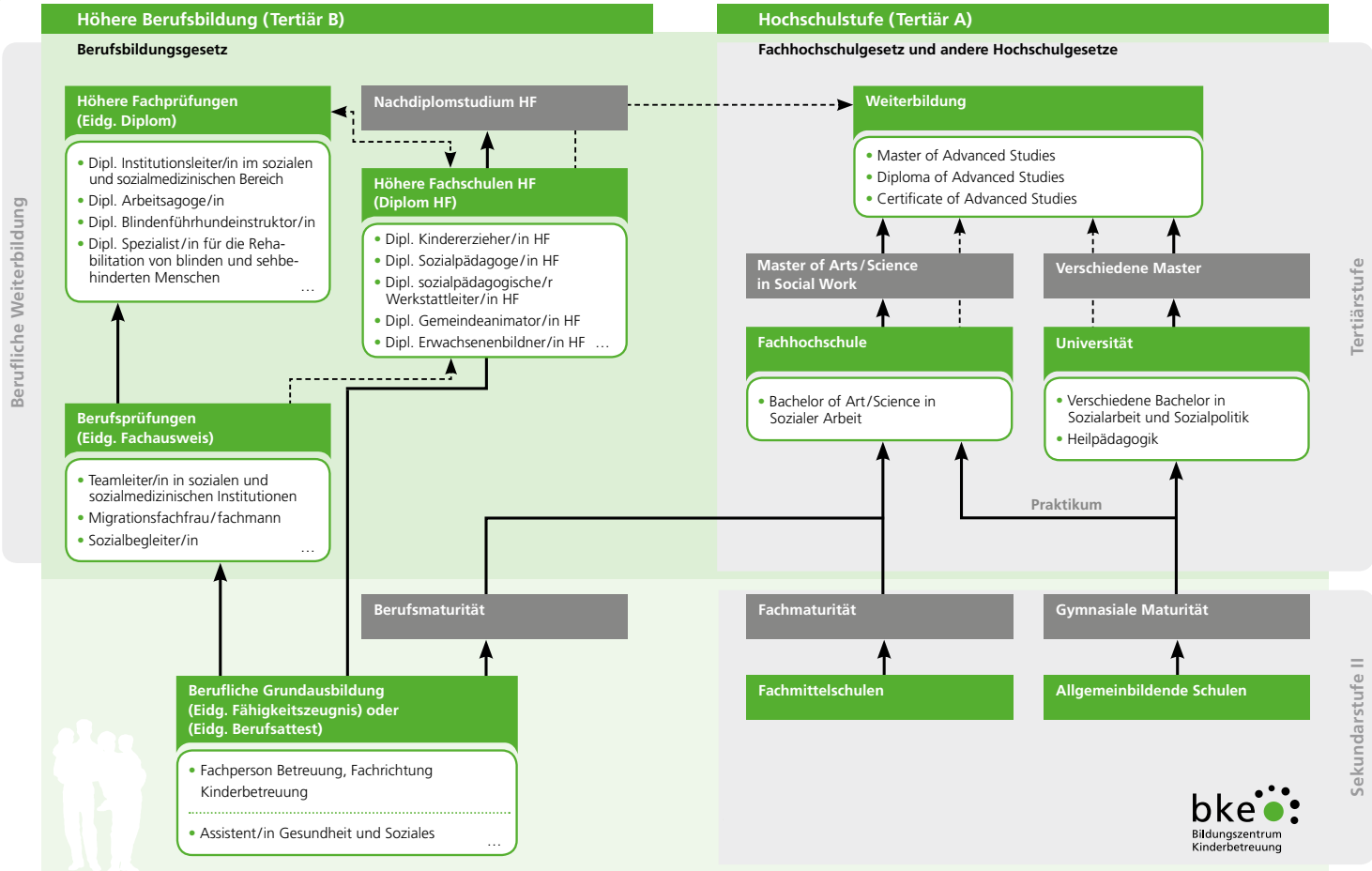
### Ort

Die Führungsweiterbildung findet in der Regel in den Kursräumen des bke statt. Beachten Sie auch unsere Angebote ausserhalb der Stadt Zürich.

### Subventionen

Informationen über Subventionsleistungen finden Sie auf unserer Website oder unter [www.edk.ch](http://www.edk.ch)

# Bildungssystematik im Sozialbereich



## Teamleiter/in in der familienergänzenden Kinderbetreuung

### Modul 1

#### Führungsverständnis und Führungsverhalten als Teamleiter/in

- Führungsverständnis, Führungspersönlichkeit
- Selbstmanagement
- Führungskonzeption, Führungsstile, Führungsaufgaben
- Konfliktanalyse und Lösungswege
- Rollenkonzept der Führung
- Eigene Biografie und berufliche Entwicklung

### Modul 2

#### Zielorientiertes Führen im Team

- Führungsaufgaben und MbO als Führungsmodell
- Mitarbeitergespräche mit Zielvereinbarung
- Kommunikation als Ausdruck von Führung
- Entscheidungsprozesse im Team
- Personalplanung und -gewinnung, Personaleinführung und -entwicklung
- Sitzungen vorbereiten, durchführen und auswerten

### Modul 3

#### Organisation und Qualität der Teamarbeit

- Organisationsverständnis und Organisationsentwicklung
- Gesundheitsfördernde Massnahmen im Team
- Grundlagen des Projektmanagements
- Kostenrahmen und Auftragsplanung
- Arbeits- und Einsatzpläne entsprechend der Qualitätsnorm erstellen
- Einführung in das Arbeitsrecht

### Modul 4

#### Modul 4: Grundlagen der Teamentwicklung und Zusammenarbeit

### Modul 5

#### Modul 5: Planung, Durchführung und Evaluation von Führungsaufgaben

- |  |   |
|--|---|
| <p>Modul 4</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teamdynamik und -entwicklung</li> <li>• Auftritt und Wirkung</li> <li>• Teamprobleme und Veränderung, Mobbing</li> <li>• transkulturelle Arbeit im Team und in der Einrichtung</li> <li>• Diversity</li> </ul> | <p>Modul 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungsprojekt (Integration), Teamentwicklungsprojekt planen und umsetzen</li> <li>• Problemlösungsprozess, Lösungsorientiertes Vorgehen</li> <li>• Beurteilen und Evaluieren</li> <li>• Präsentation und Fallanalyse</li> </ul> |
|--|---|

#### Aufnahmebedingungen für die Module 1–3

- Alter: mind. 22 Jahre
- Berufsausbildung, in der Regel im Sozialbereich, mit Fähigkeitszeugnis oder anerkanntem Abschluss
- Bei Beginn der Weiterbildung Führungserfahrung in leitender Funktion (z.B. als Gruppen-Leitung, stellvertretende Kita-Leitung oder Kita-Leitung, Hort-Leitung)
- Bei Kursbeginn: angestellt zu mind. 60% in leitender Funktion in einer sozialen Institution mit Personalverantwortung

**5 Tage**  
**8.30 – 16.30 Uhr**  
**CHF 1500.–**

#### Aufnahmebedingungen und Voraussetzungen für die Module 1–3

- Kompetenznachweis Modul 1 oder Gleichwertigkeitsanerkennung (vgl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))
- Einstieg mit Kursausweis des Leadership-Grundmoduls hier möglich

**5 Tage**  
**8.30 – 16.30 Uhr**  
**CHF 1500.–**

#### Aufnahmebedingungen und Voraussetzungen für die Module 1–3

- Kompetenznachweis Modul 1+2 oder Gleichwertigkeitsanerkennung (vgl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))

**5 Tage**  
**8.30 – 16.30 Uhr**  
**CHF 1500.–**

#### Aufnahmebedingungen für die Module 4+5

- Alter: mind. 22 Jahre
- Berufsausbildung, in der Regel im Sozialbereich, mit Fähigkeitszeugnis oder anerkanntem Abschluss
- Bei Beginn der Weiterbildung mindestens seit zwei Jahren in einer Personalführungsfunktion (Führen von z.B. FaBe, Miterziehende, Springer/innen oder Führung von Führenden). Entsprechende Aufgaben sind z.B. die Leitung von Teamsitzungen, die Durchführung von Mitarbeitendenbeurteilung, das Planen der Arbeitseinsätze und das Führen mit Zielvereinbarungen.
- Verfügen über die Kompetenznachweise der Module 1–3 „Teamleitung“ oder entsprechende Gleichwertigkeitsanerkennungen (vgl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))
- Bei Kursbeginn: angestellt zu mind. 60% in leitender Funktion in einer sozialen Institution mit Personalverantwortung

**10 Tage**  
**8.30 – 16.30 Uhr**  
**CHF 3000.–**

Zertifikat «Teamleiter/in in der familienergänzenden Kinderbetreuung»

Teamleiter/in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen mit eidg. Fachausweis (BP)

Anschluss-Module: 6, 7, 8 sowie 9 und 10

## Institutionsleiter/in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich

Zertifikat «Teamleiter/in in der familienergänzenden Kinderbetreuung», Modul 1–5

### Modul 6

#### Sich und andere führen

- Führungsverständnis, -konzeptionen und -kompetenzen
- Teamführung, Gestalten von Team und Organisationsanlässen
- Leadership, Führen und Coachen
- Diversity Management und Gender Aspekte in der Führung
- Konfliktmanagement
- Kommunikation (GfK)
- Selbstmanagement

### Modul 7

#### Personal

- Personalmanagement und -planung
- Methodische Vertiefung Personalsuche und Personalgewinnung
- Personaltrennungsprozess
- Lohnadministration
- Vertiefung der arbeitsrechtlichen Grundlagen
- Personalbeurteilung und Personalentwicklung
- Sozialpartnerschaft

### Modul 8

#### Organisation

- Einführung BWL
- Organisationsverständnis und Organisationsmodelle
- Organisationsentwicklung und Change Management
- Prozessmanagement
- Qualitätsmanagement
- Projektmanagement
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen, Führungskennzahlen
- Einführung in das Finanz- und Rechnungswesen
- Kosten- und Leistungsrechnung

Diplom «Führen einer Institution im sozialen und sozialmedizinischen Bereich»

### Modul 9

#### Finanzen

- Finanzbuchhaltung; Bilanz, Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung
- Betriebsbuchhaltung; Kostenrechnung und Kalkulation
- Rechtliche Vorschriften im Finanzbereich
- Finanzielle Führung; Kennzahlen, Analysen, Controlling und Budgeting
- Risikomanagement

### Modul 10

#### Normatives und strategisches Management

- Normatives und strategisches Management
- Strategische Entwicklung und Steuerung
- Unternehmensethik
- Marketing
- Sozial- und Gesundheitspolitik, Umfeld der sozialen / sozialmedizinischen Institutionen
- Public Relations
- Fundraising
- Kontraktmanagement

Institutionsleiter/in in sozialen und sozialmedizinischen Bereich mit eidg. Diplom (HFP)

#### Aufnahmebedingungen für die Module 6–8

- Alter: mind. 25 Jahre
- Berufsausbildung, in der Regel im Sozialbereich, mit Fähigkeitszeugnis oder anerkanntem Abschluss
- Eidg. Berufsprüfung «Teamleiter/-in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen» oder «Zertifikat Teamleiter/in» oder Gleichwertigkeitsanerkennungen
- Bei Beginn der Weiterbildung mind. zwei Jahre Führungserfahrung in leitender Funktion mit Personalverantwortung in einer sozialen Institution, z.B. Kita-, Hort- oder Heim-Leitung
- Bei Kursbeginn: angestellt zu mind. 60 %

9 Tage

8.30 – 16.30 Uhr  
CHF 2 700.–

#### Aufnahmebedingungen und Voraussetzungen für die Module 6–8

- Kompetenznachweis Modul 6 oder Gleichwertigkeitsanerkennung (vgl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))

9 Tage

8.30 – 16.30 Uhr  
CHF 2 700.–

#### Aufnahmebedingungen und Voraussetzungen für die Module 6–8

- Kompetenznachweis Modul 6 und 7 oder Gleichwertigkeitsanerkennung (vgl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))

9 Tage

8.30 – 16.30 Uhr  
CHF 2 700.–

Anschluss-Module: 9 und 10

#### Aufnahmebedingungen für die Module 9+10

- Alter: mind. 25 Jahre
- Berufsausbildung im Sozialbereich (EFZ, HF, FH)
- Eidg. Berufsprüfung «Teamleiter/-in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen» oder «Zertifikat Teamleiter/in» und Kompetenznachweise Module 6–8
- Bei Beginn der Weiterbildung mind. zwei Jahre Führungserfahrung in leitender Funktion mit Personalverantwortung (Führung von Führenden) und strategischen Managementaufgaben in einer sozialen Institution (Kita, Hort oder Heim)
- Bei Kursbeginn: angestellt zu mind. 60 %

9 Tage

8.30 – 16.30 Uhr  
CHF 2 700.–

#### Aufnahmebedingungen und Voraussetzungen für die Module 9+10

- Kompetenznachweis Modul 9 oder Gleichwertigkeitsanerkennung (vgl. [www.examen-sozmed.ch](http://www.examen-sozmed.ch))

9 Tage

8.30 – 16.30 Uhr  
CHF 2 700.–

Das bke Bildungszentrum Kinderbetreuung bringt Aus- und Weiterbildung praxisnah auf den Punkt:

Berufsvorbereitung

Grundbildung FaBe K

Berufliche Weiterbildung

Führungsweiterbildung

### Das bke Bildungszentrum Kinderbetreuung

- baut auf die neuesten Erkenntnisse der Sozial- und Erziehungswissenschaften.
- berücksichtigt die relevanten Entwicklungen in der familien- und schulergänzenden Betreuung von Kindern.
- fokussiert auf den Kernauftrag Bildung für Kinderbetreuung.
- vermittelt aktuelles, fundiertes Fachwissen und methodische Kompetenz.
- orientiert sich konsequent an den Bedürfnissen der Praxis.
- fördert Selbstorganisation und Eigenkompetenz.
- führt zu anerkannten Abschlussqualifikationen.

**Das bke bildet seit über 40 Jahren Fachpersonen für die Betreuung von Kindern aus.**

bke  
Bildungszentrum  
Kinderbetreuung  
Siewerdstrasse 7  
8050 Zürich

T 044 315 15 75  
info@bke.ch  
www.bke.ch



bke ist Teil von  
**SOZIAL  
BERUFE  
ZÜRICH**

