

**Höhere Fachprüfung für  
Holzbau-Meisterin /  
Holzbau-Meister**

**Wegleitung zur Prüfungsordnung**

**Zürich, 19. Dezember 2022**

---

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Trägerschaft	1
1.2	Gesetzliche Grundlagen	1
1.3	Prüfungskommission, Prüfungssekretariat, Ansprechstelle	1
<b>2</b>	<b>Berufsbild und erforderliche Handlungskompetenzen</b>	<b>1</b>
2.1	Arbeitsgebiet	1
2.2	Wichtigste berufliche Handlungskompetenzen	1
2.3	Berufsausübung	2
2.4	Beitrag des Berufes an Gesellschaft, Wirtschaft, Natur, Kultur und Umweltschutz	2
<b>3</b>	<b>Zulassung</b>	<b>3</b>
3.1	Berufliche Voraussetzungen	3
3.2	Detaillierte Zulassungsbedingungen	3
3.3	Vorbereitungskurs	4
3.4	Nachteilsausgleich für Menschen mit Behinderungen	4
<b>4</b>	<b>Prüfungsumfang und Bewertung</b>	<b>5</b>
4.1	Allgemeines	5
4.2	Prüfungsteile und Art der Prüfung	5
4.3	Bewertung	8
4.4	Zulässige Hilfsmittel	9
<b>5</b>	<b>Prüfungsorganisation</b>	<b>9</b>
5.1	Ausschreibung	9
5.2	Prüfungstermine und Prüfungsorte	9
5.3	Anmeldung	9
5.4	Prüfungsgebühr	9
5.5	Unfallversicherung	9
5.6	Beschwerdeverfahren beim SBFJ	9
<b>6</b>	<b>Anhang</b>	<b>9</b>
6.1	Handlungskompetenzbereiche und berufliche Handlungskompetenzen (Charta)	10
6.2	Qualifikationsprofil	11

---

## 1 Einleitung

Gestützt auf Ziffer 2.21 Bst. a) der Prüfungsordnung über die Erteilung des eidgenössischen Diploms als Holzbau-Meisterin / Holzbau-Meister vom 21. August 2019 erlässt die Prüfungskommission in Zusammenarbeit mit der Zentralkommission folgende Wegleitung zur genannten Prüfungsordnung.

Die Wegleitung ist Bestandteil der Prüfungsordnung und kommentiert sie. Die Wegleitung wird durch die Prüfungskommission erlassen, periodisch überprüft und bei Bedarf angepasst.

### 1.1 Trägerschaft

Die Träger der Höheren Fachprüfung Holzbau-Meisterinnen / Holzbau-Meister sind Holzbau Schweiz, Verband Schweizerischer Holzbauunternehmungen, Fédération Romande des Entreprises de Charpenterie, d'Ébénisterie et de Menuiserie (FRECEM) und Baukader Schweiz.

Die Trägerschaft ist für die ganze Schweiz zuständig.

### 1.2 Gesetzliche Grundlagen

Bundesgesetz vom 13. Dezember 2002 über die Berufsbildung (Berufsbildungsgesetz, BBG);

Verordnung vom 19. November 2003 über die Berufsbildung (Berufsbildungsverordnung, BBV).

### 1.3 Prüfungskommission, Prüfungssekretariat, Ansprechstelle

Alle Aufgaben im Zusammenhang mit der Diplomerteilung werden von der Trägerschaft einer Prüfungskommission übertragen. Sie setzt sich aus 5 Mitgliedern zusammen und wird durch die Trägerschaften für eine Amtsdauer von vier Jahren gewählt. Eine Wiederwahl ist möglich.

Das Prüfungssekretariat erledigt die mit den Höheren Fachprüfungen verbundenen administrativen Aufgaben und ist Ansprechstelle für diesbezügliche Fragen.

#### Adresse des Prüfungssekretariats:

Holzbau Schweiz  
Thurgauerstrasse 54  
CH-8050 Zürich

Telefon: +41 (0)44 511 02 00

E-Mail-Adresse: [info@holzbau-schweiz.ch](mailto:info@holzbau-schweiz.ch)

Homepage: [www.holzbau-schweiz.ch](http://www.holzbau-schweiz.ch)

## 2 Berufsbild und erforderliche Handlungskompetenzen

### 2.1 Arbeitsgebiet

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister führen ein Holzbau-Unternehmen oder eine Abteilung in einem grösseren Unternehmen.

Sie tragen die Gesamtverantwortung für die fachliche, wirtschaftliche und personelle Führung, Organisation und Weiterentwicklung des Unternehmens bzw. der Abteilung, für die Planung und Durchführung von Projekten sowie für das Entwickeln von fachlichen Lösungen.

Sie sind einerseits Ansprechperson für ihre Mitarbeitenden und gegebenenfalls Inhaber-Aktionärinnen und Aktionäre, andererseits stehen sie in engem Kontakt mit Kundinnen und Kunden, Lieferanten und Architektur- und Ingenieurbüros sowie Spezialisten. Kontakte zu Behörden, Banken und Versicherungen gehören ebenfalls zu ihrem Arbeitsalltag.

### 2.2 Wichtigste berufliche Handlungskompetenzen

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister:

- 
- führen das Unternehmen, von der Erstellung des Businessplans, über die Entwicklung und Weiterentwicklung der dafür nötigen Strukturen und Konzepte bis hin zur Planung der Nachfolgeregelung;
  - rekrutieren, führen und fördern das Personal;
  - organisieren das Unternehmen, indem sie die Betriebsabläufe und Ressourcen planen und für die Einhaltung von Qualitäts- und Sicherheitsstandards sorgen;
  - führen die Finanzen von der Budgeterstellung bis hin zur Vorbereitung des Jahresabschlusses;
  - entwickeln Marketingkonzepte, akquirieren Kundinnen und Kunden, betreuen diese und pflegen ein berufliches Netzwerk;
  - führen Projekte, erstellen hierzu Leistungsverzeichnisse, Sicherheitskonzepte, Offerten und Werkverträge, überwachen die Projekte, überprüfen und rechnen diese ab;
  - entwickeln Ausführungskonzepte und beurteilen Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten und besitzen die Fähigkeit, Projekte nach der Bauwerksdatenmodellierung (BIM) umzusetzen.

Um diese Tätigkeiten ausführen zu können, verfügen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister einerseits über ein fundiertes Fachwissen in ihrer Branche, andererseits aber auch in Unternehmens- und Personalführung, Finanzen, Marketing sowie Fachwissen bezüglich der rechtlichen Rahmenbedingungen. Bei allen ihren Tätigkeiten ist die Kundenorientierung zentral.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister zeichnen sich zudem durch hohes Verantwortungsbewusstsein, vernetztes Denken, Durchsetzungsvermögen, Kommunikationsfähigkeit, Verhandlungsgeschick und Konfliktfähigkeit aus.

### **2.3 Berufsausübung**

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister tragen die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung im Hinblick auf Unternehmensführung, Personalführung, Finanzen, fachliche Lösungen und Qualität. Dies erfordert einerseits unternehmerisches Denken und die Fähigkeit, Strategien und Visionen zu entwickeln, andererseits eine hohe Selbst- und Sozialkompetenz mit Leadership-Qualitäten, um auf unvorhergesehene Entwicklungen reagieren zu können.

Die Verantwortung bringt auch eine grosse Arbeitsbelastung mit sich. Dies erfordert eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen und die Motivation, sich überdurchschnittlich dafür einzusetzen, und somit auch zeitliche Flexibilität und Belastbarkeit. Wichtig dabei ist auch die Fähigkeit, Aufgaben und Verantwortlichkeiten delegieren zu können.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister müssen sich den Herausforderungen des freien Marktes stellen. Sie sind deshalb fähig, wirkungsvolle Marketingstrategien zu entwickeln und vertreten das Unternehmen kompetent gegen aussen. Sie halten sich fachlich auf dem neusten Stand und verfügen über Weitsicht sowie Offenheit für neue Entwicklungen. Zudem pflegen sie ihr berufliches Netzwerk und den Kontakt zu potentiellen Kundinnen und Kunden.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister arbeiten hauptsächlich im Unternehmen, doch führen sie ihre Projekte auch regelmässig auf die Baustellen und zu den Kundinnen und Kunden.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind sich ihrer Sorgfaltspflicht im Bereich Nachhaltigkeit und Sicherheit bewusst. Sie sind sicher in der Anwendung der gesetzlichen Normen und Vorschriften des Umweltschutzes, der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes und stellen die Umsetzung bei den Mitarbeitenden sicher.

### **2.4 Beitrag des Berufes an Gesellschaft, Wirtschaft, Natur, Kultur und Umweltschutz**

Für das Bauen mit Holz sprechen unzählige ökologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Kriterien. Holz ist ein nachwachsender Rohstoff, der Treibhausgase bindet und in der Schweiz lokal gewonnen werden kann. Mit der Nutzung von Schweizer Holz lässt sich neben Importen und dadurch unnötigen Transporten auch die Überalterung unserer Wälder vermindern und damit deren Schutzfunktion beibehalten. Weiter zeichnet sich Holz durch seine Wärmedämmfähigkeit aus, was den Energiebedarf von Holzbauten senkt.

---

Die Berufe der Holzbaubranche stellen ein facettenreiches Arbeitsfeld dar. Sie berücksichtigen gesellschaftliche Trends, geben Antwort auf den Bevölkerungszuwachs, indem sie neue Wohnformen ermöglichen und tragen dazu bei, dass Gebäude gut in die Landschaft eingebettet werden.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind für einen sorgsamen Umgang mit den natürlichen Ressourcen und dem sinnvollen, ökologischen und nachhaltigen Einsetzen von Materialien in ihrem Betrieb verantwortlich.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister leisten ihren Beitrag, indem sie bei Neu- und Umbauten hohe Standards für das Wohnklima und die Lebensqualität vorsehen und qualitativ hochwertige Produkte einplanen. Sie tragen zu Lösungen auf die gesellschaftlichen Bedürfnisse eines gesundheitsbewussten Bauens mit nachwachsendem Rohstoff und wiederverwertbaren Materialien bei.

In ihrer beruflichen Tätigkeit interagieren die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister mit Planungsstellen, Auftraggebern, Behörden und Ämtern und tragen so zum Gedankengut einer nachhaltigen Gesellschaft bei.

Durch die Planung in Holz, dem Investieren in modernste Fertigungsanlagen und effizienter Arbeitstechniken über den gesamten Bauprozess leisten sie einen direkten Beitrag zum sorgsamen Umgang mit Rohstoffen, Energie, Umwelt und der Verminderung von grauer Energie. Mit ihrer Arbeit tragen sie zur nachhaltigen Entwicklung unserer Gesellschaft und deren Reduktion des ökologischen Fussabdrucks bei.

Durch die Partizipation an politischen und gesellschaftlichen Prozessen nehmen sie ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und Umwelt ganzheitlich wahr. Sie treten für eigene und fremde Werte ein.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister denken global und handeln vorausschauend. Sie erkennen, beurteilen und nutzen ihre Marktchancen für eine nachhaltige Entwicklung der Baubranche und erweitern dadurch ihren Wissenshorizont laufend.

### **3 Zulassung**

#### **3.1 Berufliche Voraussetzungen**

Zur Prüfung wird zugelassen, wer:

- a) über einen Fachausweis als Holzbau-Polierin oder Holzbau-Polier verfügt oder einen gleichwertigen Abschluss der Tertiärstufe vorweisen kann;
- und
- b) über mindestens 3 Praxisjahre Berufserfahrung, wovon 2 Jahre in einer höheren Führungsfunktion in einem Holzbaubetrieb;
- oder
- c) über einen eidgenössischen Fachausweis als Holzbau-Vorarbeiterin oder Holzbau-Vorarbeiter;
- und
- d) über mindestens 5 Jahre Berufserfahrung sowie 2 Jahre in einer höheren Führungsfunktion in einem Holzbaubetrieb verfügt.

Vorbehalten bleibt die fristgerechte Überweisung der Prüfungsgebühr.

Der Entscheid über die Zulassung zur Prüfung wird der Bewerberin oder dem Bewerber mindestens 3 Monate vor Beginn der Prüfung schriftlich mitgeteilt. Ein ablehnender Entscheid umfasst eine Begründung und eine Rechtsmittelbelehrung.

#### **3.2 Detaillierte Zulassungsbedingungen**

Als gleichwertige Abschlüsse der Tertiärstufe im Sinne von Ziff. 3.31 lit. a der Prüfungsordnung gelten:

- Dipl. Holztechniker/in HF Holzbau
- Dipl. Holzbau-Bauführer/in HF

---

(Ehemalige Titel: Dipl. Techniker/-in HF Holztechnik [Vertiefungsrichtung Holzbau], Dipl. Techniker/-in HF Holzbau, Dipl. Techniker/-in TS Holzbau)

- Bachelor of Science in Holztechnik / Master of Science in Wood Technology  
(Ehemaliger Titel: dipl. Ingenieur/-in FH Holztechnik, dipl. Ingenieur HTL, Fachrichtung Holzbau)

Als Führungsfunktion gilt eine Aufgabe innerhalb einer Unternehmensorganisation, die direkt mit Personalführungsaufgaben verbunden ist, z. B. eine Teamleitung, Leiter Produktion, Geschäftsführung, Projektleitung mit Personalverantwortung.

Akquisition, Werkplanung und Konstruktionsplanung gelten nicht als Führungsfunktionen.

Kandidat/innen mit abweichender Vorbildung reichen einen schriftlichen Antrag mit ihrem beruflichen Werdegang an die Prüfungskommission ein. Eine Zulassung wird durch die Prüfungskommission situativ geprüft.

### **3.3 Vorbereitungskurs**

Der Besuch von Vorbereitungskursen wird empfohlen, ist jedoch keine Bedingung für die Zulassung zur Prüfung.

### **3.4 Nachteilsausgleich für Menschen mit Behinderungen**

Bei Einschränkungen und Behinderungen kann ein Nachteilsausgleich, soweit begründet und zumutbar, schriftlich spätestens zusammen mit der Prüfungsanmeldung beantragt werden. Weitergehende Informationen zur Chancengleichheit können dem Merkblatt des SBFI „Nachteilsausgleich für Menschen mit Behinderungen bei Berufsprüfungen und höheren Fachprüfungen“ entnommen werden. Das Merkblatt kann auf der Internetseite des SBFI ([www.sbf.admin.ch](http://www.sbf.admin.ch)) heruntergeladen werden.

Die Prüfungskommission prüft und entscheidet in derartigen Fällen individuell und im Sinne der Gleichstellung.

## 4 Prüfungsumfang und Bewertung

### 4.1 Allgemeines

Durch die Höhere Fachprüfung wird festgestellt, ob die Kandidatin oder der Kandidat über die erforderlichen Fähigkeiten zur Holzbau-Meisterin / zum Holzbau-Meister verfügt. Detaillierte Hinweise zu den notwendigen beruflichen Kompetenzen und Fähigkeiten (Qualifikationsprofil) geben die Tabellen unter Ziffer 6.1 bzw. Ziffer 6.2.

### 4.2 Prüfungsteile und Art der Prüfung

Die Prüfung umfasst folgende Prüfungsteile und dauert:

Prüfungsteil	Prüfungsart	Dauer	Gewichtung
1 Projektarbeit		6 h	40%
Pos. 1.1 Projektarbeit	schriftlich	(5 h)	(60%)
Pos. 1.2 Vorbereitung und Präsentation mit Lösungsvorschlägen	mündlich	(0,5 h)	(20%)
Pos. 1.3 Fachgespräch	mündlich	(0,5 h)	(20%)
2 Nachfolgeregelung	schriftlich	3 h	15%
3 Akquisition	schriftlich	3 h	15%
4 Personalführung			15%
Pos. 4.1 Rahmenbedingungen analysieren	mündlich	0,5 h	(50%)
Pos. 4.2 Rahmenbedingungen erarbeiten und analysieren	schriftlich	1,5 h	(50%)
5 Umgang mit Konflikten			15%
Pos. 5.1 Komplexe Situation beurteilen	mündlich	0,5 h	(50%)
Pos. 5.2 Komplexe Situation beurteilen und bewerten	schriftlich	1,5 h	(50%)
	Total	16 h	100%

#### Prüfungsteil 1: Projektarbeit (mündlich und schriftlich)

Die Kandidatinnen und Kandidaten erarbeiten ein Projekt auf der Grundlage aller Handlungskompetenzbereiche. Als höchste Kader und Generalisten ihres Berufsstandes weisen sie nach, dass sie ein Unternehmen und ihr Personal strategisch führen und unter Berücksichtigung von Qualitätsstandards ressourcenorientiert organisieren und weiterentwickeln können. Sie sind in der Lage, die Finanzen zu führen, Investitionen zu planen und auf den Markt zukunftsgerichtet zu reagieren. Des Weiteren analysieren, beurteilen und überprüfen Kandidatinnen und Kandidaten Investitionen, Qualitätsstandards, Arbeitsgemeinschaften, betriebs- und ausserordentliche Sicherheitskonzepte, entwickeln fachliche Lösungen und überwachen laufende Prozesse. Bewertet werden die Präsentation, das Fachgespräch und Projektarbeit.

In der Projektarbeit weisen die Kandidatinnen und Kandidaten nach, dass sie unternehmerische Herausforderungen in kurzer Zeit vollumfänglich erfassen und ordnen, komplexe Sachverhalte analysieren, bewerten und strukturieren sowie ihre Schlussfolgerungen nachvollziehbar, präzise und verständlich wiedergeben können.

Schriftlich geprüft und bewertet werden können Tätigkeiten aller Handlungskompetenzen:

#### Pos. 1.1 Projektarbeit

- a: Strategisches Führen des Unternehmens (a1-a7)
- b: Führen des Personals (b1-b4)
- c: Organisieren des Unternehmens (c1-c5)

- 
- d: Führen der Firma (d1-d6)
  - e: Bearbeiten des Marktes (e1-e6)
  - f: Führen von Projekten (f1-f7)
  - g: Erarbeiten von fachlichen Lösungen (g1-g3)

### **Pos. 1.2 und Pos. 1.3 Präsentation und Fachgespräch (mündlich)**

Vorbereitung zur Präsentation

Kandidatinnen und Kandidaten erhalten zu beantwortende Fragestellungen mit einem Projektbeschrieb. Für die Vorbereitung der Präsentation werden 20 Minuten gewährt. In dieser Zeit dürfen sie sich Notizen machen. Falls zur Präsentation weitere Hilfsmittel zugelassen werden sollten, werden diese vorgängig schriftlich mitgeteilt.

Die Fragestellungen können alle Tätigkeiten der unter Pos. 1.1 aufgeführten Handlungskompetenzbereiche tangieren.

Die Vorbereitungszeit zur Präsentation wird nicht bewertet.

#### **Pos. 1.2 Präsentation mit Lösungsvorschlägen**

Während 10 Minuten präsentieren die Kandidatinnen und Kandidaten Antworten zu den vorgegebenen Fragestellungen. In ihrer Präsentation weisen sie nach, dass sie umfangreiche und komplexe Zusammenhänge in kurzer Zeit vollumfänglich erfassen und ordnen, komplexe Sachverhalte analysieren, bewerten und strukturieren, sowie ihre Schlussfolgerungen nachvollziehbar, präzise und verständlich wiedergeben können.

Mündlich geprüft und bewertet werden können Tätigkeiten aller unter Pos. 1.1 aufgeführten Handlungskompetenzbereiche.

#### **Pos. 1.3 Fachgespräch**

Die Fragestellungen und der Prüfstoff für das folgende maximal 30 Minuten dauernde Fachgespräch sind im Allgemeinen auf die praktische Erfahrung und die Argumentationsfähigkeit der Kandidatinnen und Kandidaten ausgerichtet. Das heisst keinesfalls, dass sich die Experten auf den persönlichen Erfahrungsbereich der Kandidatinnen und Kandidaten zu beschränken haben. Für die Bewertung sind gründliches, eingehendes Fachwissen, die Handlungsfähigkeit, die gedankliche Reife sowie die geistige Beweglichkeit der Kandidatinnen und Kandidaten entscheidend.

Mündlich geprüft und bewertet werden können Tätigkeiten aller unter Pos. 1.1 aufgeführten Handlungskompetenzbereiche.

### **Prüfungsteil 2: Nachfolgeregelung (schriftlich)**

Die Kandidatinnen und Kandidaten bearbeiten im Rahmen einer schriftlichen Einzelprüfung auf Basis von komplexem Material eine Fallstudie. Die Fallstudie ist vernetzt und kann Komponenten aus den Handlungskompetenzbereichen Strategisches Führen und Organisieren des Unternehmens, Führen der Finanzen und des Marktes, Bearbeiten des Marktes, sowie das Erarbeiten von fachlichen Lösungen beinhalten.

In der Fallstudie weisen die Kandidatinnen und Kandidaten nach, wie sie im Kontext eines komplexen Falls vernetzt Denken, analytisch vorgehen, ein angemessenes, weitsichtiges und adäquates Vorgehenskonzept entwerfen und begründen ihre unternehmerische Organisationsfähigkeit differenziert und nachvollziehbar.

Geprüft und bewertet werden die folgenden Handlungskompetenzen:

- a1: Businessplan erstellen
- a2: Leitbild erstellen
- a7: Nachfolgeregelung planen

- b1: Mitarbeitende rekrutieren
- b2: Anstellungsgespräche führen
- d1: Budget erstellen
- d4: Buchhaltung beurteilen
- d5: Betriebszahlen ermitteln
- e1: Marktanalysen und Marketingkonzepte erstellen
- e2: Marketingkonzepte umsetzen

### **Prüfungsteil 3: Akquisition (schriftlich)**

Auf der Grundlage des unternehmerischen Gedankens interpretieren und analysieren die Kandidatinnen und Kandidaten Frage- und Problemstellungen zum Organisieren des Unternehmens, Führen der Finanzen, Bearbeiten des Marktes, Führen von Projekten und dem Erarbeiten von fachlichen Lösungen, indem sie ihr erworbenes Wissen anwenden.

Die Kandidatinnen und Kandidaten vernetzen ihr Wissen, analysieren, überprüfen und beurteilen Daten, stellen eigene Berechnungen an, entwickeln Ausführungskonzepte und weisen nach, wie sie ihre Aussagen und Meinung nachvollziehbar argumentativ begründen. Gegebenenfalls entwickeln oder evaluieren die Kandidatinnen und Kandidaten praxistaugliche Lösungen.

Geprüft und bewertet werden die folgenden Handlungskompetenzen:

- c1: Betriebsabläufe planen
- c2: Ressourcenplanungen erstellen
- d3: Liquidität sicherstellen
- e1: Marktanalysen und Marketingkonzepte erstellen
- e3: Aufträge akquirieren
- e6: Netzwerk pflegen
- f1: Leistungsverzeichnisse überprüfen
- f2: Offerten erstellen und validieren
- f3: Werkverträge erarbeiten
- f7: Nachkalkulationen analysieren
- g1: Ausführungskonzepte entwickeln
- g2: Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten beurteilen

### **Prüfungsteil 4: Personalführung (mündlich und schriftlich)**

Die Kandidatinnen und Kandidaten greifen korrigierend in Prozesse ein und entwickeln neue Vorgehensweisen und Lösungsansätze auf der Grundlage strategischen Führens des Unternehmens, Führen des Personals und Organisieren des Unternehmens.

Anhand eines Rollenspiels oder Fachgesprächs weisen Kandidatinnen und Kandidaten nach, dass sie soziale und kommunikative Kompetenzen besitzen und strategische Überlegungen in der Personalführung und in der Sicherstellung der Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltstandards nachvollziehbar ausformulieren können und die Fähigkeit aufweisen, umfangreiche und komplexe Zusammenhänge in kurzer Zeit zu erfassen und zu ordnen. Dabei ist wichtig, dass sie Wesentliches hervorheben und differenzierte Vorschläge zum Lösen von anspruchsvollen Situationen präzise und verständlich mündlich formulieren und, anhand ihrer Analyse, Konsequenzen und konkrete Handlungsvorschläge wiedergeben können.

Folgende Handlungskompetenzen werden mündlich geprüft und bewertet.

Pos. 4.1 Rahmenbedingungen analysieren

- a5: Rahmenbedingungen für das Personal festlegen
- b3: Mitarbeitende stufengerecht führen
- b4: Mitarbeitergespräche führen
- c3: Qualitäts- und Umweltstandards sicherstellen
- c4: Umsetzung des betriebsspezifischen Sicherheitskonzeptes überprüfen

---

#### Pos. 4.2 Rahmenbedingungen erarbeiten und analysieren (schriftlich)

Kandidatinnen und Kandidaten weisen nach, dass sie soziale und kommunikative Kompetenzen besitzen und strategische Überlegungen in der Personalführung und in der Sicherstellung der Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltstandards nachvollziehbar ausformulieren können und die Fähigkeit aufweisen, umfangreiche und komplexe Zusammenhänge in kurzer Zeit zu erfassen und zu ordnen. Dabei ist wichtig, dass sie Wesentliches hervorheben und differenzierte Vorschläge zum Lösen von anspruchsvollen Situationen präzise und verständlich formulieren und, anhand ihrer Analyse, Konsequenzen und konkrete Handlungsvorschläge strukturiert und nachvollziehbar schriftlich wiedergeben können.

Schriftlich geprüft und bewertet werden die gleichen Handlungskompetenzen wie unter Pos. 4.1 aufgeführt.

#### **Prüfungsteil 5: Umgang mit Konflikten (mündlich und schriftlich)**

Anhand eines Rollenspiels oder Fachgesprächs und anhand einer schriftlichen Aufgabestellung werden die sozialen und kommunikativen Kompetenzen und strategischen Überlegungen der Kandidatinnen und Kandidaten in anspruchsvollen Arbeitssituationen aus den Grundlagen des strategischen Führens und Organisierens des Unternehmens, Führen des Personals und von Projekten und Bearbeiten des Marktes geprüft.

Die Kandidatinnen und Kandidaten weisen nach, dass sie umfangreiche und komplexe problematische Zusammenhänge und Sachverhalte in kurzer Zeit erkennen und ordnen, das Wesentliche herauschälen, dabei Ursache und Wirkung berücksichtigen und zudem lösungs- und ressourcenorientierte Schritte eigenständig, präzise und verständlich formulieren.

Folgende Handlungskompetenzen werden mündlich geprüft und bewertet:

##### Pos. 5.1 Komplexe Situation beurteilen

- a3: Qualitäts- und Umweltstandards festlegen
- a4: Krisen- und Risikomanagementkonzept erarbeiten
- b4: Mitarbeitergespräche führen
- c4: Umsetzen des betriebsspezifischen Sicherheitskonzepts überprüfen
- e4: Kundinnen und Kunden beraten
- e5: Reklamationen verarbeiten
- f4: ausserordentliche Sicherheitskonzepte erstellen
- f5: Laufende Projekte des Unternehmens überwachen
- f7: Nachkalkulationen analysieren

##### Pos. 5.2 Komplexe Situation beurteilen und bewerten (schriftlich)

Die Kandidatinnen und Kandidaten analysieren und beurteilen die Gesamtsituation von komplexen Problemstellungen oder möglichen Situationen mit Konfliktpotential aus ihrer unternehmerischen Tätigkeit. Daraus leiten die Kandidatinnen und Kandidaten geeignete Massnahmen, Konfliktlösestrategien ab, berücksichtigen dabei unterschiedliche Sichtweisen und Interessen, formulieren differenzierte Strategien zur Konfliktlösung und bewerten und begründen schriftlich ihre Entscheidungen angemessen, nachvollziehbar und verständlich.

Es werden die gleichen Handlungskompetenzen wie unter Pos. 5.1 schriftlich geprüft und bewertet.

#### **4.3 Bewertung**

Die Gewichtung der einzelnen Prüfungsteile und Positionen sind aus der Tabelle unter Ziff. 4.2 ersichtlich.

Zum Bestehen der Prüfung muss die Gesamtnote sowie die Note im Prüfungsteil 1 mindestens 4.0 betragen. Weiter darf nicht mehr als eine Prüfungsteilnote unter 4.0 und keine Prüfungsteilnote unter 3.0 liegen.

---

#### **4.4 Zulässige Hilfsmittel**

Die zulässigen Hilfsmittel werden durch die Prüfungskommission vorgängig bestimmt und schriftlich kommuniziert.

### **5 Prüfungsorganisation**

#### **5.1 Ausschreibung**

Die Höhere Fachprüfung wird mindestens fünf Monate vor Prüfungsbeginn durch die Prüfungskommission in allen drei Amtssprachen ausgeschrieben. Die Ausschreibung wird publiziert. (Holzbau Schweiz: [www.holzbau-schweiz.ch](http://www.holzbau-schweiz.ch); FRECEM: [www.frecem.ch](http://www.frecem.ch)).

#### **5.2 Prüfungstermine und Prüfungsorte**

Die Prüfungstermine und der Anmeldeschluss werden ebenfalls in der Publikation veröffentlicht (siehe 5.1).

Die jeweiligen Prüfungsorte können dem Aufgebot zur Prüfung entnommen werden.

#### **5.3 Anmeldung**

Das Anmeldeformular kann beim Prüfungssekretariat bestellt oder von der Homepage ([www.holzbau-schweiz.ch](http://www.holzbau-schweiz.ch) / [www.frecem.ch](http://www.frecem.ch)) heruntergeladen werden. Abmeldungen sind schriftlich dem Prüfungssekretariat mitzuteilen.

#### **5.4 Prüfungsgebühr**

Die Prüfungsgebühr ist nach bestätigter Zulassung zur Prüfung zu entrichten. Die geltenden Prüfungsgebühren werden auf der Homepage ([www.holzbau-schweiz.ch](http://www.holzbau-schweiz.ch) / [www.frecem.ch](http://www.frecem.ch)) publiziert.

Repetentinnen und Repetenten der Prüfung bezahlen je nach Zahl der nochmals zu absolvierenden Prüfungsteile eine ermässigte Prüfungsgebühr.

#### **5.5 Unfallversicherung**

Es ist Sache der Kandidatin oder des Kandidaten, sich gegen Risiken zu versichern (Unfall, Krankheit, Haftpflicht etc.).

#### **5.6 Beschwerdeverfahren beim SBFI**

Gegen Entscheide der Prüfungskommission wegen Nichtzulassung zur Prüfung oder Verweigerung des Diploms kann innert 30 Tagen nach Eröffnung beim SBFI Beschwerde eingereicht werden. Diese muss die Anträge der Beschwerdeführerin oder des Beschwerdeführers und deren Begründung enthalten. Über die Beschwerde entscheidet in erster Instanz das SBFI. Seine Entscheidung kann innert 30 Tagen nach Eröffnung an das Bundesverwaltungsgericht weitergezogen werden.

Das Merkblatt kann auf der Internetseite des SBFI ([www.sbf.admin.ch](http://www.sbf.admin.ch)) heruntergeladen werden.

### **6 Anhang**

## 6.1 Handlungskompetenzbereiche und berufliche Handlungskompetenzen (Charta)

↓ Handlungskompetenzbereiche      Handlungskompetenzen →

<b>a</b>	Strategisches Führen des Unternehmens	a1: Businessplan erstellen	a2: Leitbild erstellen	a3: Qualitäts- und Umweltstandards festlegen	a4: Krisen- und Risikomanagementkonzept erarbeiten	a5: Rahmenbedingungen für das Personal festlegen	a6: Unternehmen weiterentwickeln	a7: Nachfolgeregelung planen
<b>b</b>	Führen des Personals	b1: Mitarbeitende rekrutieren	b2: Anstellungsgespräche führen	b3: Mitarbeitende stufengerecht führen	b4: Mitarbeitergespräche führen			
<b>c</b>	Organisieren des Unternehmens	c1: Betriebsabläufe planen	c2: Ressourcenplanungen erstellen	c3: Qualitäts- und Umweltstandards sicherstellen	c4: Umsetzung des betriebsspezifischen Sicherheitskonzepts überprüfen	c5: Arbeitsgemeinschaften leiten		
<b>d</b>	Führen der Finanzen	d1: Budget erstellen	d2: Investitionen planen	d3: Liquidität sicherstellen	d4: Buchhaltung beurteilen	d5: Betriebskennzahlen ermitteln	d6: Grundlagen für den Jahresabschluss erarbeiten	
<b>e</b>	Bearbeiten des Marktes	e1: Marktanalysen und Marketingkonzepte erstellen	e2: Marketingkonzepte umsetzen	e3: Aufträge akquirieren	e4: Kundinnen und Kunden beraten	e5: Reklamationen verarbeiten	e6: Netzwerk pflegen	
<b>f</b>	Führen von Projekten	f1: Leistungsverzeichnisse überprüfen	f2: Offerten erstellen und validieren	f3: Werkverträge erarbeiten	f4: ausserordentliche Sicherheitskonzepte erstellen	f5: Laufende Projekte des Unternehmens überwachen	f6: Rechnungen erstellen und finalisieren	f7: Nachkalkulationen analysieren
<b>g</b>	Erarbeiten von fachlichen Lösungen	g1: Ausführungskonzepte entwickeln	g2: Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten beurteilen	g3: Projekte nach BIM umsetzen				

---

## 6.2 Qualifikationsprofil

### Kompetenzbereiche

Die folgenden Kompetenzbereiche umfassen den Beruf der/des Holzbau-Meisterin / Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom:

- a Strategisches Führen des Unternehmens
- b Führen des Personals
- c Organisieren des Unternehmens
- d Führen der Finanzen
- e Bearbeiten des Marktes
- f Führen von Projekten
- g Erarbeiten von fachlichen Lösungen

Die Beschreibungen der Kompetenzbereiche geben Auskunft über:

den Kompetenzbereich an sich

den Kontext

Aktivitäten innerhalb des Kompetenzbereiches

Leistungskriterien

Besonderheiten

erforderliche persönliche Kompetenzen

den Kompetenznachweis.

## **a Strategisches Führen des Unternehmens**

### **Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs**

Für eine Unternehmensgründung erstellen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister einen Businessplan und ein Leitbild. Ebenso halten sie die Qualitäts- und Umweltstandards für ihr Unternehmen fest und erarbeiten die nötigen Instrumente für deren Umsetzung. Um für unvorhergesehene Ereignisse gewappnet zu sein, entwickeln sie ein Krisen- und Risikomanagementkonzept. Sie definieren die Rahmenbedingungen für das Personal und legen geeignete Massnahmen zur fachlichen und persönlichen Förderung der Mitarbeitenden fest.

Sie passen diese Grundlagen bei Bedarf neuen Gegebenheiten an und entwickeln ihr Unternehmen laufend weiter.

Schliesslich planen sie strategisch die Nachfolgeregelung, um eine für alle Beteiligten optimale Nachfolgelösung sicherzustellen.

### **Kontext**

Das Führen eines Unternehmens stellt eine zentrale Aufgabe von Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meistern dar. Mit dem Erarbeiten der Grundlagen und Rahmenbedingungen für ein Unternehmen legen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister, gegebenenfalls in Zusammenarbeit mit einem Geschäftsleitungsgremium, den Grundstein für den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Die Mitarbeitenden aller Hierarchiestufen sind davon betroffen.

Mit dem Erstellen des Businessplans und des Leitbilds bestimmen sie massgebend die Rahmenbedingungen für das Unternehmen. Diese Grundlagen müssen mit Sorgfalt und Weitsicht erarbeitet werden, damit die Arbeiten effizient, wirtschaftlich und nachhaltig erfolgen können. Damit dies auch langfristig der Fall ist, müssen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister Entwicklungen in der Branche und auf dem Markt beobachten und analysieren, um auf dieser Grundlage ihr Unternehmen strategisch weiterzuentwickeln.

Mit dem Festlegen von Qualitätsstandards sorgen die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister für qualitativ gute Arbeit und die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden. Dabei ist es notwendig, die entsprechenden Mittel zur Verfügung zu stellen und deren Anwendung durchzusetzen, damit die Qualität überprüft und somit sichergestellt wird.

Anhand eines Umweltleitbilds geben sie die Ziele des Unternehmens in Bezug auf den nachhaltigen Umgang mit Energie und Material oder den Schutz der Umwelt vor. Die sich aus diesem Leitbild ableitenden Massnahmen bringen neben dem ökologischen auch sehr oft einen ökonomischen Nutzen für das Unternehmen.

Das Krisen- und Risikomanagementkonzept ist ein wichtiges Instrument, um das Unternehmen auch in Krisenfällen optimal zu führen und auf unvorhergesehene Entwicklungen zu reagieren. Dadurch, dass Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister mögliche Risiken und Krisenszenarien evaluieren und entsprechende Methoden- und Verhaltensweisen schon im Vorfeld entwickeln, fällt es ihnen leichter, komplexe Situationen zu meistern, wenn sie tatsächlich eintreten.

Die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister nehmen auch eine soziale Verantwortung wahr, indem sie gute Rahmenbedingungen schaffen, die es den Mitarbeitenden erlauben, sich fachlich und persönlich zu entwickeln. Dazu gehört auch, rechtzeitig die Nachfolgeregelung zu planen, um die Arbeitsstellen erhalten zu können. Bei Bedarf ziehen sie hierzu Spezialistinnen oder Spezialisten bei wie beispielsweise Wirtschaftsprüferinnen oder Wirtschaftsprüfer und Juristinnen oder Juristen.

Um diese Herausforderungen meistern zu können, benötigen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister ein fundiertes umfassendes Wissen in Unternehmensführung, im Normenwesen und zu den rechtlichen Rahmenbedingungen.

Der Handlungskompetenzbereich a bildet die Grundlage für die Handlungskompetenzbereiche b – Führen des Personals, c – Organisieren des Unternehmens, d – Führen der Finanzen, e – Bearbeiten des Marktes, f – Führen von Projekten und g – Erarbeiten von fachlichen Lösungen.

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**  
**Handlungskompetenzbereich: a – Strategisches Führen des Unternehmens**

Handlungskompetenzen	Themen / Inhalte	Leistungskriterien
a1: Businessplan erstellen	Vorlagen/Hilfsmittel zum Erstellen eines Businessplans, rechtliche Grundlagen zur Unternehmensgründung	<p>Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind fähig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- eine geeignete Organisationsform für das Unternehmen festzulegen</li> <li>- eine Unternehmensstruktur mit Hierarchiestufen, Bereichen und Positionen unter Angabe von Verantwortlichkeiten und Kompetenzen festzulegen</li> <li>- für jede Position ein Pflichtenheft zu erstellen</li> <li>- einen Businessplan nach einer Vorlage zu erstellen</li> <li>- Grundbedürfnisse und ethische Grundsätze für ein Unternehmen zu definieren</li> <li>- auf der Basis der Grundbedürfnisse und ethischen Grundsätze ein Leitbild für ein Unternehmen strategisch zu erstellen</li> <li>- ein Leitbild in einem Unternehmen umzusetzen</li> <li>- Qualitätsstandards für das Unternehmen im Detail festzulegen</li> <li>- ein Qualitätsmanagementsystem zu entwickeln</li> <li>- ein Informations- und Kommunikationssystem aufzubauen</li> <li>- mögliche Risiken für das Unternehmen zu evaluieren</li> <li>- Lösungen zur Bewältigung von möglichen Krisen zu entwickeln</li> <li>- unter Berücksichtigung der arbeitsrechtlichen Grundlagen Anstellungsbedingungen für das Personal festzulegen</li> <li>- den Bedürfnissen der Mitarbeitenden und des Unternehmens entsprechende Aus- und Weiterbildungskonzepte zu erstellen</li> <li>- Wiederholende Prozesse laufend zu verbessern</li> <li>- die Betriebsmittel zu überprüfen</li> <li>- die Betriebsmittel zu evaluieren</li> <li>- Massnahmen für den Erhalt und die Förderung der Gesundheit der Mitarbeitenden zu planen</li> <li>- Massnahmen für die Förderung eines guten Arbeitsklimas festzulegen</li> <li>- die Grundlagen und Instrumente für das Führen eines Unternehmens bei Bedarf neuen Gegebenheiten anzupassen</li> <li>- sich mittels Zeitschriften, digitalen Informationsquellen, Weiterbildungen, Messebesuchen und weiteren Informationsquellen auf dem aktuellen Stand der Entwicklungen zu halten</li> <li>- aufgrund von Innovationen selbst neue Konzepte und Prototypen zu entwickeln</li> <li>- ein Unternehmen aufgrund von Marktanalysen und entsprechend den Kundenbedürfnissen weiterzuentwickeln</li> <li>- eine für alle Beteiligten optimale Nachfolgelösung zu konzipieren</li> <li>- Verhandlungen mit potentiellen Nachfolgerinnen oder Nachfolgern zu führen</li> <li>- von einer Fachperson ausgearbeitete Verträge für die Übergabe des Unternehmens zu beurteilen</li> <li>- die Unternehmensübergabe umzusetzen</li> </ul>
a2: Leitbild erstellen	Vision, Strategie, Markt, Innovationsmanagement, Nachhaltigkeit	
a3: Qualitäts- und Umweltstandards festlegen	SIA-Normen, Brandschutznormen, Qualitätsstandards Lignum, Richtlinien SUVA, rechtliche Grundlagen z.B. BauAV und VUV, Maschinenrichtlinien, Umweltschutz, Ressourcen- und Energieeffizienz, Versicherung	
a4: Krisen- und Risikomanagementkonzepte erarbeiten	Analysemethoden (z.B. SWOT, Umsatzanalyse, Vernetzen v. Organisations-, Controlling-, Planungs- und Berichtssystemen, FMEA Failure Mode and Effects Analysis), Persönlichkeitsentwicklung, Risikoversicherung	
a5: Rahmenbedingungen für das Personal festlegen	Rechtliche Grundlagen (Arbeitsrecht, Sozialrecht, GAV), Unternehmensführung, Arbeitssicherheit	
a6: Unternehmen weiterentwickeln	Vision, Strategie, Markt, Innovationsmanagement, Change-Management, Personalentwicklung, OE (Organisationsentwicklung)	
a7: Nachfolgeregelung planen	Obligationenrecht, Zivilgesetzbuch, Steuerrecht, Aktienrecht, verschiedene Unternehmensformen	

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**  
**Handlungskompetenzbereich: a – Strategisches Führen des Unternehmens**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ein Umweltleitbild für ihr Unternehmen zu verfassen</li> <li>- mit Unterstützung von Fachpersonen ein Umweltmanagementsystem einzuführen</li> <li>- Massnahmen für den effizienten Einsatz von Energie und Material sowie den Schutz der Umwelt im Unternehmen festzulegen.</li> </ul>
--	---

	Haltungen	Herausforderungen	a	b	c	d	e	f	g
H1	Verantwortungsbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In jedem Bereich die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung tragen</li> <li>– Trotzdem Aufgaben delegieren können</li> <li>– Als Unternehmerin oder Unternehmer und Arbeitgeberin oder Arbeitgeber auch gegenüber der Region, Gesellschaft und Umwelt Verantwortung wahrnehmen und gewichten</li> </ul>	x	x	x	x	x	x	x
H2	Vernetztes Denken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens erkennen und gewinnbringend nutzen</li> <li>– Zusammenhänge in der Branche erkennen und für das eigene Unternehmen gewinnbringend nutzen</li> </ul>	x		x	x	x	x	x
H3	Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich bezüglich neuer Entwicklungen in der Branche und der Technologie auf dem aktuellen Stand halten</li> <li>– Innovationen bei der Weiterentwicklung des Unternehmens berücksichtigen und in Konzepten strategisch integrieren</li> </ul>	x		x		x		x
H4	Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie des Unternehmens auf allen Stufen durchsetzen</li> <li>– Autorität gegenüber Mitarbeitenden wahren und durchsetzen</li> <li>– Entscheidungen im Interesse des Unternehmens fällen und durchsetzen</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H5	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit verschiedenen Zielgruppen (Mitarbeitende auf unterschiedlichen Stufen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Banken, Behörden, Vertragspartner etc.) adressatengerecht kommunizieren</li> <li>– Innerhalb des Betriebs rechtzeitig und zielgruppengerecht über Änderungen oder Neuerungen informieren</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H6	Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In grösseren Konfliktfällen unter Mitarbeitenden zur Lösung des Konflikts beitragen bzw. gegebenenfalls eine Entscheidung treffen und durchsetzen</li> <li>– Bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden oder anderen Ansprechpartnern des Unternehmens einvernehmliche Lösungen finden</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H7	Verhandlungsgeschick	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit unterschiedlichen Verhandlungspartnern zu konstruktiven Lösungen kommen und dabei die Interessen des Unternehmens wahren</li> </ul>	x		x		x	x	
H8	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich mit unregelmässigen Arbeitszeiten zu organisieren und damit umgehen zu können</li> </ul>			x			x	x
H9	Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit hohem Arbeitsaufkommen organisatorisch und systematisch umgehen</li> <li>– Schwierige Entscheidungen für das Unternehmen treffen</li> <li>– Bei Problemen mit Mitarbeitenden lösungsorientierte Entscheidungen treffen</li> </ul>	x	x	x			x	x

## **b Führen des Personals**

### **Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs**

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind für das Führen des Personals in einem Unternehmen oder einer Abteilung zuständig. Sie ermitteln den Bedarf für neu zu besetzende Stellen, rekrutieren die Mitarbeitenden, führen die Anstellungsgespräche und stellen neue Mitarbeitende ein.

Sie führen die Mitarbeitenden stufengerecht, führen Mitarbeiterbeurteilungs- und Zielvereinbarungsgespräche durch und fördern die Mitarbeitenden entsprechend ihren Bedürfnissen in fachlicher und persönlicher Hinsicht.

### **Kontext**

Eine gute Personalführung ist für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens zentral. Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister arbeiten in diesem Bereich mit Personalfachleuten zusammen, insofern sie diesen nicht selber abdecken. Je nach Grösse des Unternehmens sind ihre Verantwortlichkeiten und Aufgaben in den Bereichen personelle Ressourcen und Führung sehr unterschiedlich.

Die Auswahl von geeigneten Mitarbeitenden spielt eine entscheidende Rolle. Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister fällen Entscheide zur Personalauswahl fundiert und präzise, dem mittel-, und langfristigen Bedarf sowie der Unternehmenskultur entsprechend, um Fehlentscheidungen zu vermeiden. Bei der Führung der Mitarbeitenden gehen sie auf die verschiedenen Bedürfnisse ein. Sie sind sich ihrer sozialen Verantwortung bewusst. Sie lösen anspruchsvolle Situationen wie Anstellungen, Entlassungen, Krankheitsfälle und ähnliches mit kommunikativem Geschick.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister führen regelmässig Mitarbeiterbeurteilungsgespräche und Zielvereinbarungen durch, damit die Mitarbeitenden über ihre Stärken Bescheid wissen und sich über allfälliges Verbesserungspotential im Klaren sind. Dabei setzen sie sich für ein motivationsförderndes, offenes Arbeitsklima mit einer klaren Feedbackstruktur ein. Mit gezielter Aus- und Weiterbildungsplanung halten sie nicht nur die fachlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden auf dem aktuellen Stand, sondern erhalten und fördern auch längerfristig die Zufriedenheit und Gesundheit der Mitarbeitenden.

Die Personalführung verlangt von Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meistern Kenntnisse des Arbeits- und Sozialrechts. Zudem müssen sie über umfangreiche Kenntnisse und Methoden der Personalführung verfügen.

Der Handlungskompetenzbereich b basiert auf dem Handlungskompetenzbereich a – Strategisches Führen des Unternehmens. Es gibt zudem einen Bezug zu den Handlungskompetenzbereichen c – Organisieren des Unternehmens, f – Führen von Projekten und g – Erarbeiten von fachlichen Lösungen.

Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom

Handlungskompetenzbereich: b – Führen des Personals

Handlungskompetenzen	Themen / Inhalte	Leistungskriterien
b1: Mitarbeitende rekrutieren	Arbeitsrecht, Sozialrecht, GAV, Personalführung	Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind fähig: <ul style="list-style-type: none"> <li>- den Personalbedarf zu ermitteln</li> <li>- Anforderungsprofile für neu zu besetzende Stellen zu erstellen</li> <li>- aussagekräftige Stellenausschreibungen zu erstellen</li> <li>- Stellenausschreibungen über verschiedene Kanäle zu publizieren</li> <li>- eingehende Bewerbungen auf deren Tauglichkeit für die zu besetzende Stelle zu überprüfen</li> <li>- die ausgewählten Bewerberinnen und Bewerber zu einem Anstellungsgespräch einzuladen</li> <li>- ein Anstellungsgespräch vorzubereiten</li> <li>- ein Anstellungsgespräch durchzuführen</li> <li>- eine passende Bewerberin oder einen passenden Bewerber auszuwählen</li> <li>- Arbeitsverträge gemäss GAV zu erstellen</li> <li>- Absageschreiben für nicht berücksichtigte Bewerberinnen und Bewerber begründet zu verfassen</li> <li>- Arbeitszeitkalender gemäss GAV zu erstellen</li> <li>- anhand eines geeigneten Zeiterfassungssystems zu kontrollieren, ob die Arbeits- und Ruhezeiten gemäss GAV eingehalten sind</li> <li>- bei Abweichungen des Gleitzeitsaldos von den Bestimmungen des GAV geeignete Massnahmen zu treffen</li> <li>- Mitarbeitende über Sachverhalte, die sie betreffen, zu informieren</li> <li>- Mitarbeitende in Bezug auf den Umweltschutz zu sensibilisieren</li> <li>- Massnahmen für den Erhalt und die Förderung der Gesundheit der Mitarbeitenden umzusetzen</li> <li>- Massnahmen zur Förderung eines guten Arbeitsklimas umzusetzen</li> <li>- Konflikte zu lösen</li> <li>- mit den Mitarbeitenden Ziele zu vereinbaren</li> <li>- Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden zu dokumentieren</li> <li>- Zielvereinbarungen auf die Zielerreichung hin zu überprüfen</li> <li>- Mitarbeiterbeurteilungsgespräche und Zielvereinbarungsgespräche vorzubereiten</li> <li>- Mitarbeiterbeurteilungsgespräche und Zielvereinbarungsgespräche durchzuführen</li> <li>- Mitarbeitende entsprechend ihren Bedürfnissen und ihrem Potenzial fachlich und persönlich mit geeigneten Unterstützungsmassnahmen zu fördern</li> <li>- Arbeitszeugnisse zu erstellen</li> <li>- Anstellungsverhältnisse rechtskonform begründet zu beenden.</li> </ul>
b2: Anstellungsgespräche führen	Arbeitsrecht, Sozialrecht, GAV, Personalführung	
b3: Mitarbeitende stufengerecht führen	Arbeitsrecht, Sozialrecht, GAV, rechtliche Grundlagen zu Arbeitssicherheit, Gesundheitsschutz und Umweltschutz, Personalführung	
b4: Mitarbeitergespräche führen	Arbeitsrecht, Sozialrecht, GAV, Personalführung, Gesprächsaufzeichnung, Notizen	

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**

**Handlungskompetenzbereich: b – Führen des Personals**

	Haltungen	Herausforderungen	a	b	c	d	e	f	g
H1	Verantwortungsbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In jedem Bereich die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung tragen</li> <li>– Trotzdem Aufgaben delegieren können</li> <li>– Als Unternehmerin oder Unternehmer und Arbeitgeberin oder Arbeitgeber auch gegenüber der Region, Gesellschaft und Umwelt Verantwortung wahrnehmen und gewichten</li> </ul>	x	x	x	x	x	x	x
H2	Vernetztes Denken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens erkennen und gewinnbringend nutzen</li> <li>– Zusammenhänge in der Branche erkennen und für das eigene Unternehmen gewinnbringend nutzen</li> </ul>	x		x	x	x	x	x
H3	Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich bezüglich neuer Entwicklungen in der Branche und der Technologie auf dem aktuellen Stand halten</li> <li>– Innovationen bei der Weiterentwicklung des Unternehmens berücksichtigen und in Konzepten strategisch integrieren</li> </ul>	x		x		x		x
H4	Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie des Unternehmens auf allen Stufen durchsetzen</li> <li>– Autorität gegenüber Mitarbeitenden wahren und durchsetzen</li> <li>– Entscheidungen im Interesse des Unternehmens fällen und durchsetzen</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H5	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit verschiedenen Zielgruppen (Mitarbeitende auf unterschiedlichen Stufen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Banken, Behörden, Vertragspartner etc.) adressatengerecht kommunizieren</li> <li>– Innerhalb des Betriebs rechtzeitig und zielgruppengerecht über Änderungen oder Neuerungen informieren</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H6	Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In grösseren Konfliktfällen unter Mitarbeitenden zur Lösung des Konflikts beitragen bzw. gegebenenfalls eine Entscheidung treffen und durchsetzen</li> <li>– Bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden oder anderen Ansprechpartnern des Unternehmens einvernehmliche Lösungen finden</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H7	Verhandlungsgeschick	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit unterschiedlichen Verhandlungspartnern zu konstruktiven Lösungen kommen und dabei die Interessen des Unternehmens wahren</li> </ul>	x		x		x	x	
H8	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>– sich mit unregelmässigen Arbeitszeiten zu organisieren und damit umgehen zu können</li> </ul>			x			x	x
H9	Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit hohem Arbeitsaufkommen organisatorisch und systematisch umgehen</li> <li>– Schwierige Entscheidungen für das Unternehmen treffen</li> <li>– Bei Problemen mit Mitarbeitenden lösungsorientierte Entscheidungen treffen</li> </ul>	x	x	x			x	x

## **c    Organisieren des Unternehmens**

### **Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs**

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind für die Organisation des Unternehmens zuständig. Sie planen die Betriebsabläufe und optimieren diese bei Bedarf. Sie erstellen aufgrund der laufenden und der neuen Aufträge die Ressourcenplanung für Arbeitskräfte, Maschinen und Material. Zudem sorgen sie mittels geeigneter Instrumente dafür, dass Qualitäts-, Umwelt- und Sicherheitsstandards von allen Mitarbeitenden eingehalten werden.

Bei Bedarf leiten sie interdisziplinäre Arbeitsgemeinschaften und koordinieren die von den verschiedenen Vertragspartnern zu erbringenden Arbeiten.

### **Kontext**

Das Organisieren des Unternehmens ist für einen reibungslosen Ablauf der Arbeiten, deren Qualität und die Arbeitssicherheit der Mitarbeitenden unabdingbar.

Die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister planen und optimieren die Betriebsabläufe so, dass ein möglichst effizientes Arbeiten möglich ist und die Produktion laufend verbessert werden kann. Mit der Ressourcenplanung sorgen sie dafür, dass für die laufenden und die kommenden Aufträge genügend qualifiziertes Personal, Maschinen und Material zur Verfügung stehen und die Mitarbeitenden sowie die Infrastruktur optimal ausgelastet sind.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister tragen die Gesamtverantwortung für die Qualität der Arbeit, die sie für die Kundinnen und Kunden erbringen. Einerseits ist es wichtig, dass die Kundinnen oder Kunden zufrieden sind mit der erbrachten Leistung, andererseits führt ein gutes Image zu weiteren Aufträgen und trägt somit zum wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens bei.

Die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister tragen als Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber die Verantwortung dafür, dass die Arbeitssicherheit ihrer Mitarbeitenden gewährleistet ist. Sie stellen deshalb sicher, dass die verschiedenen Sicherheitsrichtlinien berücksichtigt und die erstellten Sicherheitskonzepte umgesetzt werden.

Immer öfter arbeiten mehrere Vertragspartner für einen Auftrag in Arbeitsgemeinschaften zusammen. Um eine reibungslose Zusammenarbeit zu gewährleisten, muss einer der Vertragspartner, d.h. die federführende Unternehmung, die Arbeiten koordinieren und das Gesamtprojekt leiten. Dabei ist es wichtig, klare Abmachungen zu treffen, wer für was zuständig ist, und sich immer wieder in gemeinsamen Sitzungen abzusprechen, um den Projektfortschritt zu überwachen und bei Abweichungen gegebenenfalls gemeinsam Massnahmen zu beschliessen. Dies erfordert Verhandlungsgeschick sowie gute soziale und kommunikative Fähigkeiten, da sich die Unternehmensphilosophien unterscheiden können.

Um diesen Herausforderungen begegnen zu können, benötigen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister fundierte Kenntnisse in Unternehmensführung, zu Umwelt- und Qualitätsstandards, zu den Vorgaben betreffend Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, zu rechtlichen Rahmenbedingungen und zum Projektmanagement.

Der Handlungskompetenzbereich c basiert auf dem Handlungskompetenzbereich a – Strategisches Führen des Unternehmens. Es gibt zudem einen Bezug zu den Handlungskompetenzbereichen b – Führen des Personals, e – Führen von Projekten und g – Erarbeiten von fachlichen Lösungen.

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**

**Handlungskompetenzbereich: c – Organisieren des Unternehmens**

Handlungskompetenzen	Themen / Inhalte	Leistungskriterien
c1: Betriebsabläufe planen	Unternehmensführung	Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind fähig:
c2: Ressourcenplanungen erstellen	Unternehmensführung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbesserungspotential in den Betriebsabläufen der Produktion und Administration zu erkennen</li> <li>- Betriebsabläufe der Produktion und der Administration zu analysieren</li> <li>- Betriebsabläufe der Produktion und der Administration zu bewerten</li> <li>- Betriebsabläufe der Produktion und der Administration folgerichtig weiter zu entwickeln</li> </ul>
c3: Qualitäts- und Umweltstandards sicherstellen	SIA-Normen, Brandschutznormen und -richtlinien, Umweltmanagementsysteme, Stand der Technik der Fachorganisationen, Gesetze und Verordnungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- neue oder aktualisierte Betriebsabläufe der Produktion und Administration im Unternehmen einzuführen</li> <li>- die Umsetzung von neuen oder aktualisierten Betriebsabläufen der Produktion und Administration zu überprüfen</li> <li>- den Bedarf an Arbeitskräften, Maschinen und Material für einen Auftrag evaluieren</li> </ul>
c4: Umsetzung des betriebsspezifischen Sicherheitskonzepts überprüfen	Richtlinien SUVA, BFU, EKAS, Bauarbeiterverordnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aufgrund der Unterlagen zu den laufenden und den neuen Aufträgen die Arbeitsauslastung der Mitarbeitenden sowie die Auslastung der Maschinen zu analysieren</li> <li>- ein Planungstableau für den Einsatz von Arbeitskräften, Maschinen und Material zu erstellen</li> </ul>
c5: Arbeitsgemeinschaften leiten	Obligationenrecht, SIA-Normen, Projektmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sicherzustellen, dass die Qualitätsrapporte von den Mitarbeitenden korrekt ausgefüllt werden</li> <li>- mittels Qualitätsrapporten die Qualitätsstandards zu überprüfen</li> <li>- im Unternehmen und auf Baustellen die Qualitätsstandards am Objekt zu überprüfen</li> <li>- bei mangelnder Qualität die nötigen Massnahmen zu ergreifen</li> <li>- Sicherheitskonzept in Auftrag zu geben</li> <li>- das von der oder dem Sicherheitsbeauftragten erstellte betriebsspezifische Sicherheitskonzept zu beurteilen</li> <li>- sicherzustellen, dass das betriebsspezifische Sicherheitskonzept von allen Mitarbeitenden umgesetzt wird</li> <li>- im Rahmen von Arbeitsgemeinschaften unter Einbezug aller Vertragspartner die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung kompetenzorientiert zu verteilen</li> <li>- ARGE-Verträge zu erstellen</li> <li>- die Vertragspartnerinnen und -partner in interdisziplinären Projekten zu führen</li> <li>- regelmässige Sitzungen mit den Vertragspartnern zum Controlling von Baufortschritt, Terminen, Kosten und Qualität zu leiten</li> <li>- die Sitzungen mit den Vertragspartnerinnen und -partnern zu protokollieren</li> <li>- Schlussabrechnungen sowie die Verteilung von Gewinnen bzw. Verlusten für ARGE-Projekte gemäss ARGE-Vertrag durchzuführen</li> </ul>

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**

**Handlungskompetenzbereich: c – Organisieren des Unternehmens**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Massnahmen zur Verbesserung des Energie- und Ressourceneinsatzes oder der Abfallwirtschaft einzuleiten</li> <li>- Mittels Kennzahlen die Einhaltung der Umweltstandards zu überprüfen.</li> </ul>
--	--

	Haltungen	Herausforderungen	a	b	c	d	e	f	g
H1	Verantwortungsbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In jedem Bereich die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung tragen</li> <li>– Trotzdem Aufgaben delegieren können</li> <li>– Als Unternehmerin oder Unternehmer und Arbeitgeberin oder Arbeitgeber auch gegenüber der Region, Gesellschaft und Umwelt Verantwortung wahrnehmen und gewichten</li> </ul>	x	x	x	x	x	x	x
H2	Vernetztes Denken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens erkennen und gewinnbringend nutzen</li> <li>– Zusammenhänge in der Branche erkennen und für das eigene Unternehmen gewinnbringend nutzen</li> </ul>	x		x	x	x	x	x
H3	Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich bezüglich neuer Entwicklungen in der Branche und der Technologie auf dem aktuellen Stand halten</li> <li>– Innovationen bei der Weiterentwicklung des Unternehmens berücksichtigen und in Konzepten strategisch integrieren</li> </ul>	x		x		x		x
H4	Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie des Unternehmens auf allen Stufen durchsetzen</li> <li>– Autorität gegenüber Mitarbeitenden wahren und durchsetzen</li> <li>– Entscheidungen im Interesse des Unternehmens fällen und durchsetzen</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H5	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit verschiedenen Zielgruppen (Mitarbeitende auf unterschiedlichen Stufen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Banken, Behörden, Vertragspartner etc.) adressatengerecht kommunizieren</li> <li>– Innerhalb des Betriebs rechtzeitig und zielgruppengerecht über Änderungen oder Neuerungen informieren</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H6	Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In grösseren Konfliktfällen unter Mitarbeitenden zur Lösung des Konflikts beitragen bzw. gegebenenfalls eine Entscheidung treffen und durchsetzen</li> <li>– Bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden oder anderen Ansprechpartnern des Unternehmens einvernehmliche Lösungen finden</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H7	Verhandlungsgeschick	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit unterschiedlichen Verhandlungspartnern zu konstruktiven Lösungen kommen und dabei die Interessen des Unternehmens wahren</li> </ul>	x		x		x	x	
H8	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich mit unregelmässigen Arbeitszeiten zu organisieren und damit umgehen zu können</li> </ul>			x			x	x
H9	Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit hohem Arbeitsaufkommen organisatorisch und systematisch umgehen</li> <li>– Schwierige Entscheidungen für das Unternehmen treffen</li> <li>– Bei Problemen mit Mitarbeitenden lösungsorientierte Entscheidungen treffen</li> </ul>	x	x	x			x	x

## **d Führen der Finanzen**

### **Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs**

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister tragen die Gesamtverantwortung über die Finanzen eines Unternehmens. Sie erstellen das Budget und planen die Investitionen. Sie stellen die Liquidität sicher, indem sie beispielsweise regelmässig den Debitoren- und Kreditorenbestand überwachen. Sie beurteilen die Buchhaltung und treffen bei Abweichungen der laufenden Jahresrechnung vom Budget die nötigen Massnahmen. Sie ermitteln die Betriebskennzahlen und berechnen die Deckungsbeiträge. Schliesslich erarbeiten sie die Grundlagen für den Jahresabschluss und beurteilen diesen.

### **Kontext**

Eine kompetente Führung der Finanzen ist für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens von grösster Bedeutung. Holzbau-Meisterinnen oder Holzbau-Meister sind allein oder in Zusammenarbeit mit einem Geschäftsleitungsgremium dafür verantwortlich. Je nach Grösse des Unternehmens werden sie von internen und/oder externen Fachpersonen für Buchhaltung und Finanzen unterstützt.

Bei der Erstellung und Überwachung des Budgets, dem Ermitteln der Deckungsbeiträge und der Erarbeitung der Grundlagen für den Jahresabschluss berücksichtigen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister viele verschiedene Informationen und verknüpfen diese miteinander. Aufgrund ihres Gesamtüberblicks sind sie in der Lage, künftige Einnahmen und Ausgaben realistisch zu evaluieren, bei Abweichungen vom Budget die richtigen Massnahmen zu treffen sowie den Jahresabschluss zu beurteilen. Das Berechnen der Deckungsbeiträge dient als Grundlage, um den Gewinn zu ermitteln.

Die Investitionsplanung ist nötig, um die Produktion laufend zu verbessern und weiterzuentwickeln. Dies erfordert einerseits eine gewisse Weitsicht bezüglich künftiger fachlicher Entwicklungen, andererseits sind Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister auch fähig, die finanziellen Folgen fundiert zu beurteilen.

Um die Sicherstellung der Liquidität zu gewährleisten, ist eine sorgfältige und regelmässige Überprüfung der Einnahmen und Ausgaben notwendig. Bei nicht erfolgten Zahlungen müssen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister in der Lage sein, die fehlenden Beträge gesetzeskonform einzufordern.

Um die Finanzen gesetzeskonform und kompetent führen zu können, benötigen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister Kenntnisse in Buchhaltung und Finanzen, wobei sie für komplexe Fragestellungen die Hilfe von Fachpersonen beziehen können.

Der Handlungskompetenzbereich d basiert auf dem Handlungskompetenzbereich a – Strategisches Führen des Unternehmens. Es gibt zudem einen Bezug zu den Handlungskompetenzbereichen c – Organisieren des Unternehmens, e – Bearbeiten des Markts und f – Führen von Projekten.

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**

**Handlungskompetenzbereich: d – Führen der Finanzen**

Handlungskompetenzen	Themen / Inhalte	Leistungskriterien
d1: Budget erstellen	Finanzbuchhaltung, Interne und externe Betriebskennzahlen (z.B. Erfolgsrechnung mit Aufwand bzw. Ertrag, Erfolgs-, Liquiditäts-, Rentabilitätskennzahlen sowie Kennzahlen zur Vermögensstruktur; d.h. Bilanzkennzahlen), Auslastungsprognose, Ressourcenplanungs-Tools	Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind fähig: <ul style="list-style-type: none"> <li>- die Zahlen aus der Finanz- und Betriebsbuchhaltung zu beurteilen</li> <li>- eine langfristige Budgetplanung zu erstellen</li> <li>- ein Jahresbudget für ein Unternehmen übersichtlich und systematisch darzustellen</li> <li>- die Aktivitäten des Unternehmens und den Markt im Hinblick auf mögliche Investitionen zu analysieren</li> <li>- Betriebsmittel zu evaluieren</li> <li>- Investitionen nach betriebswirtschaftlichen Kriterien zu bewerten</li> <li>- ein Kontrollsystem für die Debitoren- und Kreditorenbestände sowie Bankbestände aufzubauen</li> <li>- Zahlungspläne für die Rechnung- und Akontostellung zu erstellen</li> <li>- das Mahnwesen zu definieren</li> <li>- die Liquidität regelmässig zu überprüfen</li> <li>- eine laufende Jahresrechnung im Hinblick auf die Einhaltung des Budgets zu beurteilen</li> <li>- bei Abweichungen vom Budget geeignete Massnahmen zu treffen</li> <li>- die Kalkulationsgrundlagen zu erarbeiten</li> <li>- den BAB (Betriebsabrechnungsbogen) zu erstellen</li> <li>- die Deckungsbeiträge zu berechnen</li> <li>- die Abgrenzungen für den Jahresabschluss zu erstellen</li> <li>- das Inventar aufzunehmen</li> <li>- das Inventar zu bewerten</li> <li>- Abschreibungsgrundsätze rechtskonform festzulegen</li> <li>- Reserven und Rückstellungen zu bilden</li> <li>- Abschlussbuchungen zu bestimmen</li> <li>- die Resultate des Jahresabschlusses zu beurteilen.</li> </ul>
d2: Investitionen planen	Abschreibung, Wertverhältnisse, Normen zu Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz, rechtliche Grundlagen Entsorgung, Marktanalyse, Erfolgsrechnung,	
d3: Liquidität sicherstellen	Kennzahlen, Rückstellung finanzieller Mittel, Ist-Soll-Analyse, ROI (Return on Investment)	
d4: Buchhaltung beurteilen	Rechnungswesen, Controlling, gesetzliche Vorgaben (StGB, OR, GeBüV)	
d5: Betriebskennzahlen ermitteln	Inventur, Rechenschaft für interne (z.B. Geschäftsführer, Bereichsleiter, Überwachungsorgane) und externe (z.B. Eigentümer, Banken, Fiskus, Stakeholder/Lieferanten/Kunden) Adressaten	
d6: Grundlagen für den Jahresabschluss erarbeiten	Dokumente der Buchhaltung, Betriebskennzahlen (Aktiven, Bilanz, Passiven), OR	

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**  
**Handlungskompetenzbereich: d – Führen der Finanzen**

	Haltungen	Herausforderungen	a	b	c	d	e	f	g
H1	Verantwortungsbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In jedem Bereich die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung tragen</li> <li>– Trotzdem Aufgaben delegieren können</li> <li>– Als Unternehmerin oder Unternehmer und Arbeitgeberin oder Arbeitgeber auch gegenüber der Region, Gesellschaft und Umwelt Verantwortung wahrnehmen und gewichten</li> </ul>	x	x	x	x	x	x	x
H2	Vernetztes Denken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens erkennen und gewinnbringend nutzen</li> <li>– Zusammenhänge in der Branche erkennen und für das eigene Unternehmen gewinnbringend nutzen</li> </ul>	x		x	x	x	x	x
H3	Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich bezüglich neuer Entwicklungen in der Branche und der Technologie auf dem aktuellen Stand halten</li> <li>– Innovationen bei der Weiterentwicklung des Unternehmens berücksichtigen und in Konzepten strategisch integrieren</li> </ul>	x		x		x		x
H4	Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie des Unternehmens auf allen Stufen durchsetzen</li> <li>– Autorität gegenüber Mitarbeitenden wahren und durchsetzen</li> <li>– Entscheidungen im Interesse des Unternehmens fällen und durchsetzen</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H5	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit verschiedenen Zielgruppen (Mitarbeitende auf unterschiedlichen Stufen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Banken, Behörden, Vertragspartner etc.) adressatengerecht kommunizieren</li> <li>– Innerhalb des Betriebs rechtzeitig und zielgruppengerecht über Änderungen oder Neuerungen informieren</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H6	Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In grösseren Konfliktfällen unter Mitarbeitenden zur Lösung des Konflikts beitragen bzw. gegebenenfalls eine Entscheidung treffen und durchsetzen</li> <li>– Bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden oder anderen Ansprechpartnern des Unternehmens einvernehmliche Lösungen finden</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H7	Verhandlungsgeschick	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit unterschiedlichen Verhandlungspartnern zu konstruktiven Lösungen kommen und dabei die Interessen des Unternehmens wahren</li> </ul>	x		x		x	x	
H8	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich mit unregelmässigen Arbeitszeiten zu organisieren und damit umgehen zu können</li> </ul>			x			x	x
H9	Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit hohem Arbeitsaufkommen organisatorisch und systematisch umgehen</li> <li>– Schwierige Entscheidungen für das Unternehmen treffen</li> <li>– Bei Problemen mit Mitarbeitenden lösungsorientierte Entscheidungen treffen</li> </ul>	x	x	x			x	x

<b>e</b>	<b>Bearbeiten des Marktes</b>
----------	-------------------------------

**Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs**

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister analysieren den Markt und aktuelle Markttendenzen. Auf dieser Basis erstellen sie innovative Marketingkonzepte, überprüfen und aktualisieren diese. Sie akquirieren neue und beraten bestehende Kundinnen und Kunden im Hinblick auf zusätzliche Aufträge. Reklamationen verarbeiten sie so, dass sie ohne Kostenfolge zur Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden gelöst werden können.

Sie pflegen ihr berufliches Netzwerk, einerseits um sich mit Berufskolleginnen und -kollegen fachlich auszutauschen, andererseits um Kundinnen und Kunden, Projektpartner und Zulieferer für ihr Unternehmen zu gewinnen und zu erhalten.

**Kontext**

Die Beobachtung und die Analyse des Marktes und aktueller Tendenzen stellt eine der wichtigsten Aufgaben der Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister dar. Falls notwendig, können sie dabei auf Marketingspezialistinnen und -spezialisten zurückgreifen.

Mit einem Marketingkonzept definieren Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister ihre Zielgruppen und geeignete Kommunikationskanäle, um diese zu erreichen. Da der Markt und die Kommunikationsmöglichkeiten sich laufend ändern, ist es notwendig, das Marketingkonzept regelmässig zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen.

Um sich gegen Konkurrentinnen und Konkurrenten durchzusetzen und sich auf dem Markt zu behaupten, akquirieren Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister aktiv neue Aufträge. Dabei setzen sie möglichst auf einzigartige Marktleistungen (USP) und überzeugen mit ihrer fachlichen Kompetenz, aber auch mit ihrer gewinnenden Persönlichkeit. Mit einer interessanten Preispolitik, Einhalten von Terminen und einer guten Qualität erhalten sie ihre Kundschaft und setzen bei Problemfällen alles daran, eine gute Lösung zu finden, um die Kundinnen und Kunden zu behalten. Auch den Kontakt zu Berufskolleginnen und Kollegen pflegen sie beispielsweise im Rahmen des Berufsverbands.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister verfügen über grundlegende Kenntnisse in Marketing, die sie befähigen, in Zusammenarbeit mit Fachpersonen ein Marketingkonzept zu erstellen und umzusetzen. Für den professionellen Umgang mit ihren Kundinnen, Kunden, Projektpartnerinnen und Projektpartnern verfügen sie über die erforderlichen Gesprächsführungs-, Verhandlungs- und Konfliktlöstechniken.

Der Handlungskompetenzbereich e basiert auf dem Handlungskompetenzbereich a – Strategisches Führen des Unternehmens. Er hat einen Bezug zum Handlungskompetenzbereich f – Führen von Projekten.

Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom

Handlungskompetenzbereich: e – Bearbeiten des Marktes

Handlungskompetenzen	Themen / Inhalte	Leistungskriterien
e1: Marktanalysen und Marketingkonzepte erstellen	Marketinggrundlagen (Situationsanalyse, Strategie, Budget, Controlling), Businessplan (strategisch, operativ, taktisch), Marketing-Mix	<p>Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind fähig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- den Markt zu analysieren</li> <li>- aufgrund der Marktbeobachtung Tendenzen zu erkennen</li> <li>- mögliche Marketingtätigkeiten zu ermitteln</li> <li>- Marketing-Tools im Hinblick darauf zu evaluieren, ob sie für das Unternehmen geeignet sind</li> <li>- Kosten-Nutzen-Analysen für Marketingmassnahmen zu erstellen</li> <li>- ein Budget für das Marketing zu erstellen</li> <li>- Details zur Umsetzung der geplanten Marketingmassnahmen auszuarbeiten</li> <li>- Marketingkonzepte mit Hilfe geeigneter Instrumente und unter Einbezug der Kosten zu überprüfen</li> <li>- Marketingkonzepte zu aktualisieren</li> <li>- sich über Baugesuche zu informieren, um entsprechende Aufträge zu akquirieren</li> <li>- bei potentiellen Kundinnen und Kunden das Angebot des Unternehmens zu präsentieren</li> <li>- Angebote innovativ auf Kundenwünsche anzupassen</li> <li>- den Kundinnen und Kunden die Vorzüge des Bauens mit Holz aus nachhaltiger und regionaler Produktion zu erklären</li> <li>- Vorprojekte gemäss Kundenwunsch zu erstellen</li> <li>- bei bestehenden Kundinnen und Kunden im Rahmen von Gesprächen zusätzliche Wünsche und Bedürfnisse zu ermitteln</li> <li>- an bestehende Kundinnen und Kunden Mehrleistungen zu verkaufen</li> <li>- im Falle von Reklamationen die Anliegen von Kundinnen und Kunden aufzunehmen</li> <li>- sich die nötigen sachlichen Informationen zur Offerte, zum Vertrag, zur erbrachten Leistung, zu den Normen und zur Problematik, die eine Reklamation betreffen, zu beschaffen</li> <li>- die Gesamtsituation einer Reklamation zu beurteilen</li> <li>- situationsgerechte Lösungen zur Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden zu erarbeiten</li> <li>- nach einer Reklamation gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeitenden Massnahmen abzuleiten, um ähnliche Reklamationen in Zukunft zu vermeiden</li> <li>- das Unternehmen nach aussen zu repräsentieren</li> <li>- geeignete Veranstaltungen (z.B. Messen, Gewerbeausstellungen, regionale Sportveranstaltungen) und Mitgliedschaften bei Vereinigungen für die Pflege des Netzwerkes zielführend auszuwählen</li> </ul>
e2: Marketingkonzepte umsetzen	Marketinggrundlagen (Situationsanalyse, Strategie, Budget, Controlling), Businessplan (strategisch, operativ, taktisch)	
e3: Aufträge akquirieren	Kommunikation, Gesprächsführung, Präsentationstechniken, Ausschreibungen, Publikationen, BIM, Unternehmensphilosophie, Referenzen	
e4: Kundinnen und Kunden beraten	Kommunikation, Gesprächsführung, Labels, Ökobilanzen, Referenzen, Verkaufsstrategie	
e5: Reklamationen verarbeiten	Kommunikation, Gesprächsführung, Konfliktlösung, Verhandlungs- und Moderationstechniken, Protokolle und Regierapporte,	
e6: Netzwerk pflegen	Kommunikation, Gesprächsführung, Berufsverbände (Struktur und Aufgaben), Öffentlichkeitsarbeit, BIM	

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**

**Handlungskompetenzbereich: e – Bearbeiten des Marktes**

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- im Rahmen von Verbandsarbeit durch das Einbringen von eigenen Erfahrungen die gesamte Branche weiterzuentwickeln</li> <li>- ein Unternehmen von den Vorzügen einer Verbandsmitgliedschaft zu überzeugen.</li> </ul>
--	--	--

	Haltungen	Herausforderungen	a	b	c	d	e	f	g
H1	Verantwortungsbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In jedem Bereich die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung tragen</li> <li>– Trotzdem Aufgaben delegieren können</li> <li>– Als Unternehmerin oder Unternehmer und Arbeitgeberin oder Arbeitgeber auch gegenüber der Region, Gesellschaft und Umwelt Verantwortung wahrnehmen und gewichten</li> </ul>	x	x	x	x	x	x	x
H2	Vernetztes Denken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens erkennen und gewinnbringend nutzen</li> <li>– Zusammenhänge in der Branche erkennen und für das eigene Unternehmen gewinnbringend nutzen</li> </ul>	x		x	x	x	x	x
H3	Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich bezüglich neuer Entwicklungen in der Branche und der Technologie auf dem aktuellen Stand halten</li> <li>– Innovationen bei der Weiterentwicklung des Unternehmens berücksichtigen und in Konzepten strategisch integrieren</li> </ul>	x		x		x		x
H4	Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie des Unternehmens auf allen Stufen durchsetzen</li> <li>– Autorität gegenüber Mitarbeitenden wahren und durchsetzen</li> <li>– Entscheidungen im Interesse des Unternehmens fällen und durchsetzen</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H5	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit verschiedenen Zielgruppen (Mitarbeitende auf unterschiedlichen Stufen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Banken, Behörden, Vertragspartner etc.) adressatengerecht kommunizieren</li> <li>– Innerhalb des Betriebs rechtzeitig und zielgruppengerecht über Änderungen oder Neuerungen informieren</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H6	Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In grösseren Konfliktfällen unter Mitarbeitenden zur Lösung des Konflikts beitragen bzw. gegebenenfalls eine Entscheidung treffen und durchsetzen</li> <li>– Bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden oder anderen Ansprechpartnern des Unternehmens einvernehmliche Lösungen finden</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H7	Verhandlungsgeschick	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit unterschiedlichen Verhandlungspartnern zu konstruktiven Lösungen kommen und dabei die Interessen des Unternehmens wahren</li> </ul>	x		x		x	x	
H8	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich mit unregelmässigen Arbeitszeiten zu organisieren und damit umgehen zu können</li> </ul>			x			x	x
H9	Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit hohem Arbeitsaufkommen organisatorisch und systematisch umgehen</li> <li>– Schwierige Entscheidungen für das Unternehmen treffen</li> <li>– Bei Problemen mit Mitarbeitenden lösungsorientierte Entscheidungen treffen</li> </ul>	x	x	x			x	x

## **f Führen von Projekten**

### **Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs**

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister haben die Gesamtverantwortung für die Führung der Holzbauprojekte ihres Unternehmens. Je nach Grösse des Unternehmens führen sie die Projekte auch operativ.

Sie erstellen Leistungsverzeichnisse und Offerten. Bei Bedarf arbeiten sie mit Subunternehmen zusammen und erstellen hierzu die Werkverträge. In diesen halten sie die von den Subunternehmen zu erbringenden Leistungen fest.

Sie erstellen ausserordentliche Sicherheitskonzepte und überwachen die laufenden Projekte des Unternehmens in Bezug auf Zeitaufwand, Kosten und Qualität. Bei Abweichungen ergreifen sie entsprechende Massnahmen.

Bei Projektende erstellen sie die Rechnung. Zudem prüfen sie eine Nachkalkulation, um den Gewinn bzw. den Verlust zu ermitteln.

### **Kontext**

Das Führen von Projekten stellt eine Kernaufgabe der Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister dar. Eine sorgfältige Planung und Überwachung ist Voraussetzung für die erfolgreiche Durchführung von Projekten. Die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister arbeiten dabei eng mit Holzbau-Polierinnen und Holzbau-Polierern, Dipl. Technikerinnen HF Holztechnik und Dipl. Techniker HF Holztechnik und Holzbau-Vorarbeiterinnen und Holzbau-Vorarbeitern sowie bei Bedarf mit Subunternehmen zusammen. Ansprechpartner sind auch Architektur- und Ingenieurbüros, Spezialisten und die Bauherrschaft.

Bei der Erstellung von Leistungsverzeichnissen beziehen die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister alle nötigen Informationen und Anforderungen ein und berücksichtigen die Wünsche der Kundinnen und Kunden. Die Offerten erstellen sie so, dass die Kosten für die einzelnen Positionen und der Gesamtpreis klar ersichtlich sind. Es soll den Kundinnen und Kunden möglich sein, die Offerte mit dem Angebot von anderen Anbietern zu vergleichen. Bei Bedarf erstellen sie Werkverträge mit Subunternehmen, aus denen klar ersichtlich ist, welcher Leistung zu welchem Preis bis wann zu erbringen ist.

Das Erstellen des Sicherheitskonzepts für ein Projekt ist wichtig, um die Sicherheit der Mitarbeitenden auf der Baustelle zu gewährleisten. Dabei sind die spezifischen Gegebenheiten einer Baustelle umfassend zu berücksichtigen.

Mit der Überwachung der Projekte stellen die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sicher, dass diese auf Kurs sind. Dies ermöglicht ihnen, bei Abweichungen rechtzeitig geeignete Massnahmen zu ergreifen und auch komplexe und umfangreiche Projekte zum Erfolg zu führen.

Die Rechnungsstellung und Nachkalkulation bildet den Abschluss eines Projekts. Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister prüfen diese sorgfältig und gewissenhaft. Sie achten darauf, dass keine Position vergessen wurde und die Rechnung mit dem Leistungsverzeichnis und der Offerte übereinstimmt. Die kritische Überprüfung der Nachkalkulation ist sehr wichtig, damit die Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister bei nächsten Projekten gegebenenfalls die Kalkulation anpassen können. Bei der Rechnungsstellung werden sie je nach Grösse des Unternehmens von Fachpersonen der Administration unterstützt.

Für das Führen von Projekten benötigen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister einerseits Kenntnisse in Projektmanagement, andererseits müssen sie auch ihre Fachkenntnisse sowie Kenntnisse zu den rechtlichen Rahmenbedingungen und Finanzen miteinander vernetzen.

Der Handlungskompetenzbereich f basiert auf dem Handlungskompetenzbereich a – Strategisches Führen des Unternehmens. Er hat zudem einen Bezug zu den Handlungskompetenzbereichen b – Führen des Personals, c – Organisieren des Unternehmens, d – Führen der Finanzen, e – Bearbeiten des Markts und g – Erarbeiten von fachlichen Lösungen.

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**

**Handlungskompetenzbereich: f – Führen von Projekten**

Handlungskompetenzen	Themen / Inhalte	Leistungskriterien
f1: Leistungsverzeichnisse überprüfen	SIA-Normen, NPK (Normpositionskatalog), Ausschreibung, Submissionsverfahren, Checklisten	<p>Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind fähig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komplexe Baupläne über Arbeitsgattungen zu interpretieren</li> <li>- für ein Projekt die Anforderungen des Brandschutzes, Schallschutzes, der Statik und der Bauphysik zu erfassen</li> <li>- vorbereitete Ausmasse zu kontrollieren</li> <li>- die Machbarkeit der Leistung zu überprüfen</li> <li>- die einzelnen Positionen eines Leistungsverzeichnisses zu kalkulieren</li> <li>- bei Bedarf für bestimmte Positionen Offerten von Nebenunternehmen einzuholen</li> <li>- Offerten zu validieren</li> <li>- die zu erbringenden Leistungen, Termine, Zahlungsbedingungen und Zahlungsplan in einem Werkvertrag festzuhalten</li> <li>- Werkverträge rechtlich korrekt abzuschliessen</li> <li>- die Situation einer Baustelle vor Ort zu beurteilen</li> <li>- aufgrund der Situation Sicherheitsrisiken evaluieren</li> <li>- Massnahmen für die Gewährleistung der Sicherheit auf einer Baustelle abzuleiten</li> <li>- mittels geeigneter Massnahmen und Instrumente die Einhaltung der Umweltvorgaben sicherzustellen</li> <li>- baustellenspezifische Sicherheitskonzepte zu veranlassen</li> <li>- bei Projektstart eine Offerte auf Optimierungspotenzial hin zu überprüfen</li> <li>- die aufgewendete Arbeitszeit für ein Projekt mittels Vergleich mit den kalkulierten Stunden zu überprüfen</li> <li>- eine laufende Kostenkontrolle zu führen</li> <li>- geeignete Massnahmen zu ergreifen, wenn es bei der aufgewendeten Arbeitszeit oder den Kosten Abweichungen gibt</li> <li>- Planungsgrundlagen, Protokolle, Rapporte, Materiallisten und Schlussummasse im Hinblick auf die Rechnungsstellung kritisch zu überprüfen</li> <li>- vorbereitete Abrechnungen zu kontrollieren</li> <li>- Rechnungen mit den Kundinnen oder Kunden zu besprechen</li> <li>- Gewinne oder Verluste zu ermitteln</li> <li>- aufgrund der Resultate der Nachkalkulation die Kalkulation bei Bedarf anzupassen.</li> </ul>
f2: Offerten erstellen und validieren	SIA-Normen, Branchensoftware, NPK (Normpositionskatalog), Submissionsverfahren	
f3: Werkverträge erarbeiten	Obligationenrecht, SIA 118 und mitgeltende Normen, GAV, Bauarbeiterverordnung	
f4: ausserordentliche Sicherheitskonzepte erstellen	Arbeitssicherheit, Umweltschutz, Entsorgungskonzept, Checklisten	
f5: Laufende Projekte des Unternehmens überwachen	Projektmanagement, BIM, Checklisten	
f6: Rechnungen erstellen und finalisieren	Obligationenrecht, SIA-Normen, Finanz-Buchhaltung,	
f7: Nachkalkulationen analysieren	Controlling-, Analyse- und Sythesehilfsmittel, Parametervariationen, Stammdaten, Betriebskennzahlen, Kalkulation, Kostenartenrechnung, Kostenberechnungstool	

**Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom**  
**Handlungskompetenzbereich: f – Führen von Projekten**

	Haltungen	Herausforderungen	a	b	c	d	e	f	g
H1	Verantwortungsbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In jedem Bereich die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung tragen</li> <li>– Trotzdem Aufgaben delegieren können</li> <li>– Als Unternehmerin oder Unternehmer und Arbeitgeberin oder Arbeitgeber auch gegenüber der Region, Gesellschaft und Umwelt Verantwortung wahrnehmen und gewichten</li> </ul>	x	x	x	x	x	x	x
H2	Vernetztes Denken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens erkennen und gewinnbringend nutzen</li> <li>– Zusammenhänge in der Branche erkennen und für das eigene Unternehmen gewinnbringend nutzen</li> </ul>	x		x	x	x	x	x
H3	Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich bezüglich neuer Entwicklungen in der Branche und der Technologie auf dem aktuellen Stand halten</li> <li>– Innovationen bei der Weiterentwicklung des Unternehmens berücksichtigen und in Konzepten strategisch integrieren</li> </ul>	x		x		x		x
H4	Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie des Unternehmens auf allen Stufen durchsetzen</li> <li>– Autorität gegenüber Mitarbeitenden wahren und durchsetzen</li> <li>– Entscheidungen im Interesse des Unternehmens fällen und durchsetzen</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H5	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit verschiedenen Zielgruppen (Mitarbeitende auf unterschiedlichen Stufen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Banken, Behörden, Vertragspartner etc.) adressatengerecht kommunizieren</li> <li>– Innerhalb des Betriebs rechtzeitig und zielgruppengerecht über Änderungen oder Neuerungen informieren</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H6	Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In grösseren Konfliktfällen unter Mitarbeitenden zur Lösung des Konflikts beitragen bzw. gegebenenfalls eine Entscheidung treffen und durchsetzen</li> <li>– Bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden oder anderen Ansprechpartnern des Unternehmens einvernehmliche Lösungen finden</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H7	Verhandlungsgeschick	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit unterschiedlichen Verhandlungspartnern zu konstruktiven Lösungen kommen und dabei die Interessen des Unternehmens wahren</li> </ul>	x		x		x	x	
H8	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich mit unregelmässigen Arbeitszeiten zu organisieren und damit umgehen zu können</li> </ul>			x			x	x
H9	Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit hohem Arbeitsaufkommen organisatorisch und systematisch umgehen</li> <li>– Schwierige Entscheidungen für das Unternehmen treffen</li> <li>– Bei Problemen mit Mitarbeitenden lösungsorientierte Entscheidungen treffen</li> </ul>	x	x	x			x	x

## **g Erarbeiten von fachlichen Lösungen**

### **Beschreibung des Handlungskompetenzbereichs**

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister tragen die Gesamtverantwortung für die fachlichen Lösungen, die im Unternehmen erarbeitet und umgesetzt werden. In Absprache mit der Auftraggeberin oder dem Auftraggeber entwickeln sie Ausführungskonzepte. Sie beurteilen Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten, die von Mitarbeitenden geplant werden, und stellen sicher, dass die verschiedenen Vorgaben für deren Umsetzung eingehalten werden.

### **Kontext**

Zentral für den wirtschaftlichen Erfolg und das gute Image eines Unternehmens ist es, Leistungen zu erbringen, die den Wünschen der Kundinnen und Kunden, den technischen Anforderungen und den vorgegebenen Normen entsprechen und von guter Qualität sind. Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sorgen durch das Wahrnehmen ihrer Gesamtverantwortung dafür, dass dieses Ziel erreicht wird. Sie haben gegenüber ihren Mitarbeitenden eine Vorbildfunktion und motivieren diese, hochwertige fachliche Arbeitsleistungen zu erbringen.

Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister entwickeln als Grundlage für die Planung und die Kalkulation sowie für die Besprechungen mit den Bauherren innovative Lösungsvorschläge. Sie gehen auf die Kundenwünsche ein, zeigen ihnen aber auch fachliche Varianten auf.

Wenn sie die Planung und Umsetzung von Bauteilen, Konstruktionen und Aufbauten ihrer Mitarbeitenden beurteilen, tun sie dies mit Wertschätzung für diese Personen und ihre Arbeit. Sie zeigen Korrekturen und Verbesserungspotential sachlich auf.

Für die Entwicklung eigener und die Beurteilung fremder Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten benötigen Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister einerseits ein tiefes Fachwissen, andererseits müssen sie auch beurteilen können, wann sie Spezialistinnen oder Spezialisten beiziehen müssen. Die Kenntnis der aktuellen Normen und Qualitätskriterien ist dabei Voraussetzung.

Der Handlungskompetenzbereich g basiert auf dem Handlungskompetenzbereich a – Strategisches Führen des Unternehmens. Er hat zudem einen Bezug zu den Handlungskompetenzbereichen b – Führen des Personals, c – Organisieren des Unternehmens und f – Führen von Projekten.

Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom

Handlungskompetenzbereich: g – Erarbeiten von fachlichen Lösungen

Handlungskompetenzen	Themen / Inhalte	Leistungskriterien
g1: Ausführungskonzepte entwickeln	CAD, CNC, digitale Hilfsmittel (z.B. BIM), Projektmanagement, Fachtechniken, Energiesysteme	<p>Holzbau-Meisterinnen und Holzbau-Meister sind fähig:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mit Auftraggeberinnen oder Auftraggebern im Rahmen einer Besprechung den Bedarf abzuklären</li> <li>- durch Studium der Pläne und Massaufnahme vor Ort die nötigen Informationen für einen Ausführungsvorschlag zu beschaffen</li> <li>- Lösungsvorschläge für die Ausführung und die Konstruktionen zu entwerfen</li> <li>- Skizzen von Konstruktionen mit Beschriftungen zu erstellen</li> <li>- über den ganzen Planungs- Produktions- und Montageprozess, Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten bezüglich der Einhaltung des Stands der Technik zu beurteilen</li> <li>- nach Vollendung von eigenen und fremden Holzbauprojekten deren Qualität und Güte bezüglich Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten zu beurteilen</li> <li>- die Ergebnisse der Beurteilung von Bauteilen, Konstruktionen und Aufbauten schriftlich festzuhalten</li> <li>- gegebenenfalls diese Beurteilung gegenüber dritten zu dokumentieren</li> <li>- Ausführung und Konstruktionen in einem Konzept zu beschreiben</li> <li>- Planungsvorgaben nach BIM umzusetzen</li> <li>- einzuschätzen, ob die betriebseigene Infrastruktur für BIM geeignet ist</li> <li>- die Durchgängigkeit von BIM-Projekten sicherzustellen</li> <li>- Ausführungskonzepte den Auftraggeberinnen oder Auftraggebern zu präsentieren</li> <li>- Ausführungskonzepte nach Rücksprache mit Auftraggeberinnen oder Auftraggebern zu finalisieren</li> <li>- Nutzungsvereinbarungen zu erstellen</li> <li>- Ausführungskonzepte auf die Nutzungsvereinbarungen abzustimmen</li> <li>- zum richtigen Zeitpunkt die notwendigen Spezialistinnen oder Spezialisten einzubeziehen</li> <li>- Ausführungspläne inklusive Details anhand von Ausschreibungstexten, Nutzungsvereinbarungen und Projektgrundlagen zu kontrollieren</li> <li>- nach der Kontrolle der Ausführungspläne allfällige Korrekturen zu veranlassen</li> <li>- Endkontrollen von Ausführungsplänen durchzuführen, um diese freizugeben</li> <li>- Wertpräferenzen der Kundinnen und Kunden zu erkennen</li> <li>- Ausführungskonzepte in Bezug auf Nachhaltigkeitskriterien (Rückbau, Kaskadennutzung, «Graue» Energie, Energieeffizienz, Innenraumklima) zu bewerten</li> <li>- Instrumente des Vereins eco-bau bei der Materialwahl anzuwenden.</li> </ul>
g2: Bauteile, Konstruktionen und Aufbauten beurteilen	SIA-Normen, Brandschutznormen, Qualitätsstandards Lignum, Richtlinien SUVA, gesetzliche Grundlagen (Bsp. MuKE), SIA Effizienzpfad Energie, Instrumente des Vereins eco-bau (nachhaltige, ökologische und gesunde Bauweise)	
g3: Projekte nach BIM umsetzen	BIM (Building Information Modeling)	

Anforderungsniveau Holzbau-Meisterin/Holzbau-Meister mit eidgenössischem Diplom

Handlungskompetenzbereich: g – Erarbeiten von fachlichen Lösungen

	Haltungen	Herausforderungen	a	b	c	d	e	f	g
H1	Verantwortungsbewusstsein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In jedem Bereich die Gesamtverantwortung für ein Unternehmen oder eine Abteilung tragen</li> <li>– Trotzdem Aufgaben delegieren können</li> <li>– Als Unternehmerin oder Unternehmer und Arbeitgeberin oder Arbeitgeber auch gegenüber der Region, Gesellschaft und Umwelt Verantwortung wahrnehmen und gewichten</li> </ul>	x	x	x	x	x	x	x
H2	Vernetztes Denken	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens erkennen und gewinnbringend nutzen</li> <li>– Zusammenhänge in der Branche erkennen und für das eigene Unternehmen gewinnbringend nutzen</li> </ul>	x		x	x	x	x	x
H3	Offenheit gegenüber neuen Entwicklungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich bezüglich neuer Entwicklungen in der Branche und der Technologie auf dem aktuellen Stand halten</li> <li>– Innovationen bei der Weiterentwicklung des Unternehmens berücksichtigen und in Konzepten strategisch integrieren</li> </ul>	x		x		x		x
H4	Durchsetzungsvermögen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie des Unternehmens auf allen Stufen durchsetzen</li> <li>– Autorität gegenüber Mitarbeitenden wahren und durchsetzen</li> <li>– Entscheidungen im Interesse des Unternehmens fällen und durchsetzen</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H5	Kommunikationsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit verschiedenen Zielgruppen (Mitarbeitende auf unterschiedlichen Stufen, Kundinnen und Kunden, Lieferanten, Banken, Behörden, Vertragspartner etc.) adressatengerecht kommunizieren</li> <li>– Innerhalb des Betriebs rechtzeitig und zielgruppengerecht über Änderungen oder Neuerungen informieren</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H6	Konfliktfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– In grösseren Konfliktfällen unter Mitarbeitenden zur Lösung des Konflikts beitragen bzw. gegebenenfalls eine Entscheidung treffen und durchsetzen</li> <li>– Bei Konflikten mit Kundinnen und Kunden oder anderen Ansprechpartnern des Unternehmens einvernehmliche Lösungen finden</li> </ul>	x	x	x		x	x	x
H7	Verhandlungsgeschick	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit unterschiedlichen Verhandlungspartnern zu konstruktiven Lösungen kommen und dabei die Interessen des Unternehmens wahren</li> </ul>	x		x		x	x	
H8	Flexibilität	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sich mit unregelmässigen Arbeitszeiten zu organisieren und damit umgehen zu können</li> </ul>			x			x	x
H9	Belastbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mit hohem Arbeitsaufkommen organisatorisch und systematisch umgehen</li> <li>– Schwierige Entscheidungen für das Unternehmen treffen</li> <li>– Bei Problemen mit Mitarbeitenden lösungsorientierte Entscheidungen treffen</li> </ul>	x	x	x			x	x

---

Diese Wegleitung wurde am 19. Dezember 2022 durch die Prüfungs- und Zentralkommission genehmigt.

Im Namen der Prüfungs- und Zentralkommission:

sig. Philipp Bosshard  
Präsident der Prüfungskommission

sig. Stephan Sutter  
Präsident der Zentralkommission