

Manuel pour la deuxième partie de l'examen «Étude de cas avec entretien professionnel»

Examen professionnel supérieur
Directrice ou directeur d'organisations sociales et médico-sociales

Version du 14 novembre 2025

1. Description de la deuxième partie de l'examen

Lors de la deuxième partie, les candidat-e-s reçoivent, le jour de l'examen oral, une description de cas complexe tirée de la pratique de direction dans le domaine d'une institution sociale ou médico-sociale. Ils procèdent d'abord à une analyse individuelle du cas. Pour ce faire, ils s'appuient sur des concepts, des modèles et des théories et identifient les facettes et les problématiques pertinentes de la réalité organisationnelle ainsi que leurs interrelations. Sur la base de cette analyse, ils élaborent des solutions fondées pour le cas, conformément à la tâche assignée.

Au sein d'un groupe composé de trois à cinq personnes au maximum, c'est-à-dire avec d'autres candidat-e-s, chaque candidat-e présente ses solutions. Les différentes solutions sont comparées au sein du groupe et font l'objet d'une discussion critique. Trois à quatre mesures concrètes, considérées comme prioritaires du point de vue du responsable de l'organisation, en sont déduites et décrites. Après le travail de groupe, chaque candidat-e mène des réflexions individuelles par écrit concernant le résultat ainsi que le processus de travail du groupe, sa propre performance et son propre comportement au sein du groupe. Ensuite, un entretien professionnel est mené par une animatrice ou un animateur.

Le traitement de l'étude de cas (présentation, discussion critique et entretien professionnel) se fait en langue standard.

Le traitement de l'étude de cas n'est pas un jeu de rôle. Les candidat-e-s discutent avec d'autres collègues du niveau de la direction de l'organisation de l'étude de cas qu'ils ont traitée.

2. Déroulement et horaires de la deuxième partie de l'examen

Le traitement de l'étude de cas est prévu en équipes de quatre. Pour des raisons d'organisation, des équipes de trois ou, dans des cas exceptionnels, de cinq sont également possibles si nécessaire (voir aussi les directives relatives au règlement d'examen EPS DO). La durée totale de l'examen* et les horaires des différentes phases varient en conséquence pour un groupe de trois ou de cinq personnes.

Les trois phases se déroulent comme suit :

Phases	Durée	Contenu
1 ^{re} phase	40 min	Traitement individuel de l'étude de cas:

		<ul style="list-style-type: none"> Analyse de l'étude de cas et élaboration d'une solution Préparation d'une brève présentation
	5 min. Changement de salle	
2 ^e phase	<p>Équipe de trois: 1^{re} partie: 15 min 2^e partie: 15 min 3^e partie: 5 min</p> <p>Équipe de quatre: 1^{re} partie: 20 min 2^e partie: 20 min 3^e partie: 5 min</p> <p>Équipe de cinq: 1^{re} partie: 25 min 2^e partie: 25 min 3^e partie: 5 min</p>	<p>Collaboration structurée au sein du groupe:</p> <p>1^{re} partie: présentations – brèves présentations des différentes solutions, 5 min par personne</p> <p>2^e partie: élaboration différenciée d'une solution commune au sein du groupe (le groupe détermine la manière dont il organise ce processus)</p> <p>3^e partie: réflexion – réflexion individuelle silencieuse par écrit sur les résultats et le processus de groupe, qui sera remise aux expert-e-s après l'entretien professionnel</p>
3 ^e phase	<p>Équipe de trois: 35 min</p> <p>Équipe de quatre: 45 min</p> <p>Équipe de cinq: 55 min</p>	<p>Entretien professionnel:</p> <p>L'entretien professionnel est mené et animé par un-e expert-e. Les aspects de la réflexion silencieuse sont intégrés à l'entretien.</p>

* Durée totale de la deuxième partie de l'examen en équipe de trois (sans changement de salle): 110 min.

* Durée totale de la deuxième partie de l'examen en équipe de quatre (sans changement de salle): 130 min.

* Durée totale de la deuxième partie de l'examen en équipe de cinq (sans changement de salle): 150 min.

3. Informations complémentaires sur la deuxième partie de l'examen

Préparation

Il est recommandé aux candidat-e-s qui n'ont pas appris la méthode de l'étude de cas au cours de leur formation de se familiariser avec celle-ci et de s'exercer avant l'examen. Pour ce faire, ils peuvent utiliser des études de cas accessibles au public. Des études de cas appropriées sont par exemple disponibles sur le site Internet de l'examen.

L'étude de cas requiert une compréhension approfondie de l'organisation et une compréhension nuancée du rôle de la direction, étayées par des théories et des modèles appropriés.

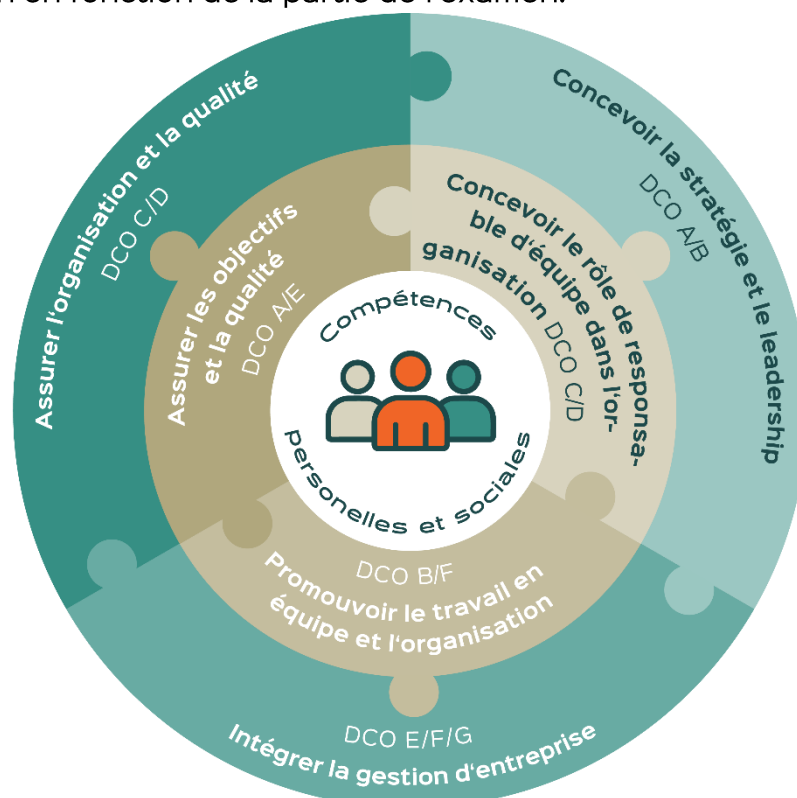
4. Critères d'évaluation

Les critères d'évaluation se basent sur le modèle circulaire de la gestion organisationnelle (voir ci-dessous et guide EPS DO, ch. 4). Celui-ci illustre d'une part comment les deux diplômes (examen professionnel de responsable d'équipe [cercle intérieur] et examen professionnel supérieur de directeur-trice d'organisations [cercle extérieur]) s'imbriquent. D'autre part, la représentation montre clairement comment les différents domaines de compétences opérationnelles A, B, C, D, E, F, G (voir aussi les directives, annexe A) sont liés entre eux et comment ils sont complétés par des compétences personnelles et sociales.

Les critères d'évaluation sont des compétences sélectionnées pertinentes pour l'examen. Ils se composent de:

- compétences opérationnelles (CO), sélectionnées parmi les domaines de compétences opérationnelles A, B, C, D, E, F, G et décrites à l'aide de critères de performance correspondants pour une meilleure compréhension,
- compétences personnelles et sociales,
- compétences spécifiques.

Des compétences opérationnelles, personnelles et sociales sélectionnées sont évaluées dans chaque partie de l'examen. Les compétences spécifiques sont prises en compte ou non en fonction de la partie de l'examen.



Aperçu des compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen dans la grille d'évaluation PT2

(voir aussi Guide EPS DO, annexe A)

Catégorie	Compétences pertinentes pour l'examen	Critères de performance
Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie au niveau de l'organisation Domaine de compétences opérationnelles DCO A	1. Analyser les résultats des objectifs opérationnels et piloter les mesures dans le cadre des directives stratégiques et normatives CO A3	Enregistrer et analyser périodiquement les résultats; si nécessaire, prendre des mesures pour vérifier l'efficacité
Concevoir et mettre en œuvre le leadership Domaine de compétences opérationnelles DCO B	2. Aborder les particularités, les changements et les incertitudes dans le domaine social et médico-social et en tirer les conséquences pour l'organisation. CO B2	Percevoir et évaluer les changements de l'environnement; en déduire et mettre en œuvre des mesures ciblées pour le développement de l'organisation
Développer l'organisation de manière durable Domaine de compétences opérationnelles DCO C	3. Développer des propositions pour la structure organisationnelle planifier, piloter et évaluer les processus de changement CO C4	Définir les objectifs, les priorités et les étapes du processus de changement; attribuer les tâches et les responsabilités aux collaborateurs compétents ; valider les étapes du processus après vérification des résultats
Garantir et développer la qualité des prestations Domaine de compétences opérationnelles DCO D	4. Suivre le débat sur la qualité dans le secteur, percevoir les besoins d'innovation et, si nécessaire, en déduire des mesures CO D2	Évaluer les avantages et les risques d'une innovation pour l'organisation
Organiser les ressources humaines de manière durable	5. Garantir une politique du personnel durable CO E1	Définir une stratégie en matière de ressources humaines qui garantisse à long terme les ressources humaines nécessaires à la réalisation des objectifs de l'organisation

Domaine de compétences opérationnelles DCO E	6. Définir et mettre en œuvre des processus RH opérationnels (recrutement, évaluation, développement/formation, rémunération, départ des collaborateurs) E2	Définir, mettre en œuvre et évaluer les processus opérationnels RH en tenant compte des conditions opérationnelles
Compétences personnelles et sociales CPS	7. Faire preuve de capacité de décision CPS4	Prendre des décisions de manière autonome et raisonnée, même en cas de situation confuse. Anticiper et prendre en compte les conséquences et les effets secondaires des décisions. Défendre ses propres décisions, mais aussi les remettre en question de manière critique
	8. Convaincre grâce à ses compétences en communication CPS6	Faire preuve de communicativité et utiliser et garantir consciemment et habilement le niveau communicatif dans l'organisation. Faire preuve de volonté et d'aptitudes didactiques pour communiquer. Réagir positivement à la nouveauté, à l'inconnu – faire preuve d'estime et de sensibilité dans la communication
	9. Faire preuve de compétences en matière de coopération (travail d'équipe) CPS9	Impliquer les autres dans les processus de décision et de résolution de problèmes. Reconnaître et mettre à profit les ressources des autres - utiliser ses compétences en matière de modération. Motiver - démontrer les compétences correspondantes
	10. Faire preuve d'aptitudes à argumenter et à s'imposer CPS10	Argumenter de manière raisonnée et efficace, mais aussi être ouvert aux arguments et objections de son interlocuteur; volonté et capacité à s'affirmer; compétences tactiques
Compétences spécifiques	11. Utiliser une compréhension théorique et conceptuelle de l'organisation pour appréhender l'étude de cas de manière globale et différenciée	Reconnaître les facettes et les problématiques pertinentes de la réalité organisationnelle en s'appuyant sur des modèles, des concepts et des théories pertinents pour l'organisation. Élaboration de solutions fondées
	12. Faire preuve d'une conscience différenciée des rôles et d'une position claire en tant que responsable de l'organisation	Démontrer une compréhension de la perspective et des problématiques liées au rôle de responsable d'organisation – convaincre grâce à une position forte en tant que responsable d'organisation