

Lucerne, 27 mai 2020

Projet « Révision de l'examen fédéral de Responsable d'équipe et de Directrice/teur d'institutions »

Consultation interne au secteur sur les profils de qualification

- « **Responsable d'équipe dans des institutions sociales et médico-sociales** » et
- « **Directrice/Directeur d'institution sociale et médico-sociale** »

Ce formulaire est uniquement destiné à supporter la discussion au sein de votre propre organisation. Une seule prise de position par organisation sera considérée pour l'évaluation. Veuillez consolider vos commentaires internes si nécessaire.

Par ailleurs, nous vous prions de veiller aux points suivants lorsque vous saisissez votre prise de position :

- Merci de rédiger votre prise de position succinctement, si possible en quelques mots-clés.
- Merci d'utiliser pour cela les champs prévus à cet effet.

D'ores et déjà, nous vous remercions de votre précieuse collaboration à cette consultation.

Les organisations suivantes ont été invitées à présenter leurs observations:

- Les organisations d'Organe responsable des examens, Savoirsocial, OdA Santé, Aide et soins à domicile Suisse, H+, Senesuisse, Pro Enfance;
- Les prestataires accrédités des modules selon la liste, qui ne sont pas inclus dans le groupe ci-dessus (consultatif)

Un profil de qualification comprend le profil de la profession, la vue d'ensemble des compétences opérationnelles et du niveau d'exigences (critères de performance).

Organe Responsable des examens Responsable d'équipe et Directrice/teur d'institutions sociales et médicosociales

Prise de position concernant

1. Le profil de qualification « Responsable d'équipe avec brevet fédéral »

A. Profil de la profession Responsable d'équipe

De l'avis de votre organisation, dans quelle mesure le profil de la profession proposé pour « Responsable d'équipe » reflète-t-il la réalité actuelle et future du travail d'un ou d'une responsable d'équipe ?	
Approbation	Remarques
<input type="checkbox"/> parfaitement <input checked="" type="checkbox"/> en grande partie <input type="checkbox"/> moins bien <input type="checkbox"/> absolument pas	<p>Domaine d'activité: Afin d'éviter les redondances avec l'exercice de la profession, nous proposons de désigner le domaine d'activité sous forme abrégée : les responsables d'équipe EP travaillent au sein d'organisations sociales ou de la santé. Nous privilégions le terme d' « organisation » par rapport à celui d' « institution » en nous référant à la définition des organisations ci-après : les organisations sont des systèmes sociaux portés par des personnes et orientées vers un but/objectif/accomplissement de tâches.</p> <p>Pour les compétences opérationnelles, nous proposons les domaines de compétences suivants, nouveaux ou reformulés :</p> <p>Compétences opérationnelles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A – Mettre en œuvre les stratégies et les objectifs avec les équipes - B – Promouvoir la collaboration au sein de l'équipe - C – Assurer la conduite des collaborateurs de l'équipe - D – Concevoir les tâches de direction de manière réfléchie et axée sur les valeurs - E – Promouvoir le sens du service et la qualité - F – Mettre en œuvre les processus organisationnels et opérationnels. <p>Exercice de la profession:</p> <p>Les responsables d'équipe dans les organisations sociales et de la santé conduisent les collaborateurs et les équipes dans une optique relationnelle et axée sur les valeurs. Se basant sur leurs propres compétences et ressources, ils encouragent l'autogestion et le potentiel de leurs collaborateurs et contribuent à une orientation durable et économique des prestations destinées aux personnes ayant besoin d'assistance, au sein d'organisations pour enfants et adolescents, d'organisations d'aide et de soins à domicile, d'institutions de soins de longue durée et d'institutions pour personnes en situation de handicap.</p> <p>Afin d'assurer aux personnes ayant besoin d'assistance un soutien, un accompagnement, un encadrement et des soins centrés sur la personne, les responsables d'équipe conduisent leurs collaborateurs au bénéfice de connaissances professionnelles diverses de</p>

	<p>manière à permettre une collaboration axée sur la coordination et la coopération. Ils tiennent compte dans leur fonction des tendances du moment telles que la digitalisation, l'évolution démographique ou encore la migration et la globalisation.</p> <p>En alliant compétences en matière de conduite des équipes et compétences dans la conception des structures et processus, ils contribuent à la réalisation des objectifs et tâches de l'entreprise et fournissent des prestations axées sur les ressources et individualisées pour les personnes ayant besoin d'assistance, d'encadrement ou de développement.</p>
--	--

B. Vue d'ensemble des compétences opérationnelles Responsable d'équipe

<p>D'après vous, dans quelle mesure les domaines de compétences A (stratégie) à F (tâches d'administration) reflètent-ils l'ensemble des activités professionnelles d'un ou d'une responsable d'équipe ?</p>	
<p>Approbation</p> <p><input type="checkbox"/> parfaitement</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> en grande partie</p> <p><input type="checkbox"/> moins bien</p> <p><input type="checkbox"/> absolument pas</p>	<p>Que faudrait-il corriger / formuler autrement / compléter ? Merci d'indiquer dans vos réponses la numérotation exacte des diverses compétences (p.ex. C2) et de soumettre des propositions concrètes.</p> <p>Pour les compétences opérationnelles, nous proposons les domaines de compétences suivants, nouveaux ou reformulés :</p> <p>Compétences opérationnelles :</p> <p>A1 Définir des objectifs au niveau de l'équipe en fonction de la stratégie de l'organisation</p> <p>A2 Concevoir et conférer des mandats et des délégation afin d'encourager l'auto-organisation</p> <p>A3 Participer à la collaboration interprofessionnelle et mettre en place des entretiens avec différents groupes d'interlocuteurs</p> <p>B1 Organiser des entretiens favorisant la capacité de travail de l'équipe</p> <p>B2 Organiser le développement de l'équipe et encourager de manière ciblée les prestations de l'équipe</p> <p>B3 Créer une identité d'équipe en tenant compte de la diversité</p> <p>B4 Soutenir efficacement les collaborateurs lors des périodes de changement</p> <p>B5 Déceler les conflits au sein de l'équipe et mettre en route les solutions possibles</p> <p>C2 Utiliser les principes de la conduite d'entretien dans différentes situations</p> <p>C3 Mener des entretiens avec les collaborateurs pour effectuer un bilan et évaluer les compétences</p> <p>C4 Utiliser le feedback comme instrument de conduite</p> <p>C5 Reconnaître le potentiel des collaborateurs et promouvoir les carrières</p> <p>C6 Participer au recrutement de collaborateurs et prendre la responsabilité lors de l'introduction de nouveaux collaborateurs</p> <p>D1 Gestion personnelle</p> <p>D2 Développer des principes de conduite et soutenir la culture de direction de l'organisation</p> <p>D3 Définir son propre rôle de direction de manière active et réflexive</p>

	<p><i>D4 Contribuer à la création de conditions-cadre favorables à la santé</i></p> <p><i>E1 Utiliser et développer des concepts conformément aux valeurs normatives de l'organisation</i></p> <p><i>E2 Utiliser les standards de qualité afin d'améliorer les prestations et la sécurité des personnes ayant besoin d'assistance, d'encadrement et/ou de développement</i></p> <p><i>E3 Concevoir les relations avec les proches et les représentants légaux conformément aux valeurs normatives de l'organisation</i></p> <p><i>E4 Recourir au système de gestion des plaintes et/ou au feedback en vue d'améliorer les prestations</i></p> <p><i>F1 Planifier efficacement la fourniture des prestations en tenant compte des ressources en personnel ainsi que des dispositions légales et opérationnelles</i></p> <p><i>F2 Prioriser, planifier et évaluer les tâches en fonction des besoins des client-e-s en tenant compte des dispositions légales</i></p> <p><i>F3 Participer à l'élaboration du budget du secteur et tenir compte des objectifs budgétaires pour ce qui est des ressources en personnel, matérielles et écologiques</i></p> <p><i>F4 Participer à l'élaboration des descriptions de postes (tâches, responsabilités, compétences) en tenant compte des nouveaux profils professionnels</i></p> <p><i>F5 Participer à l'évaluation des prestations des collaborateurs dans le cadre de la préparation des certificats de travail</i></p> <p><i>Compétences personnelles et sociales importantes</i></p> <p><i>Connaissances importantes, compléments:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- <i>Théorie de la formation et du développement des équipes</i>- <i>Dynamique de groupe</i>- <i>Auto-organisation et équipes autonomes</i>- <i>Gestion personnelle (Life-Domaine-Balance, gestion des ressources et du stress)</i>- <i>Planification du travail et organisation au sein de systèmes complexes</i>- <i>Gestion de la qualité</i>- <i>Respect et reconnaissance (connaissances de base en neurobiologie)</i>- <i>Répartition du travail, planification du travail et délégation</i>- <i>Droit du travail</i>- <i>Diversity-Management</i>- <i>Gestion des crises et des urgences</i>- <i>Techniques de communication pour les entretiens individuels et mise en place de processus de groupe.</i>
--	---

C. Désignation professionnelle Responsable d'équipe

Votre organisation souscrit-elle à la désignation professionnelle « Responsable d'équipe avec brevet fédéral » ?	
Approbation	<i>Si non : votre proposition</i>
<input checked="" type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> plutôt oui <input type="checkbox"/> plutôt non <input type="checkbox"/> non	

D. Pensez-vous qu'il faille ajouter une compétence supplémentaire à la formation ?

Votre avis	Vos remarques
<input type="checkbox"/> oui <input checked="" type="checkbox"/> non	<p><i>Les personnes exerçant des fonctions de direction ne doivent pas disposer en plus de compétences en matière de formation et de formation continue. Il faut pour cela des personnes au bénéfice de compétences pédagogiques et/ou méthodologiques et didactiques. Elles devraient toutefois connaître les formations spécifiques à la branche et être en mesure d'apporter leur soutien aux formatrices/formateurs dans le cadre de leurs tâches de formation et/ou de travail relationnel.</i></p>

E. Autres remarques Responsable d'équipe

L'utilisation du terme « institutions sociales et médico-sociales » (organisations) » devrait à notre avis être remplacé partout par « organisations sociales ou de la santé ».

Les tâches de direction dans des systèmes sociaux, où les exigences relationnelles liées aux prestations destinées à soutenir et accompagner des personnes vulnérables et dépendantes sont importantes, ne devraient pas être fondées uniquement sur l'apprentissage cognitif et l'acquisition de connaissances. Les personnes exerçant une fonction dirigeante devraient également être en mesure d'évaluer l'efficacité de leur propre comportement en matière de conduite à travers une pratique réflexive et de l'améliorer. Pour cette raison, nous proposons de mettre en place des supervisions et/ou de coachings dans le cadre de la formation ou de justifier la fréquentation de configurations analogues pour être admis.

Prise de position concernant

2. le profil de qualification « Directrice/teur d'institution diplômé »

A. Profil de la profession Directrice/teur d'institution

De l'avis de votre organisation, dans quelle mesure le Profil de la profession proposé pour «Directrice/teur d'institution» reflète-t-il la réalité actuelle et future du travail d'une Directrice ou d'un Directeur d'institution?	
<p>Approbation</p> <p><input type="checkbox"/> parfaitement</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> en grande partie</p> <p><input type="checkbox"/> moins bien</p> <p><input type="checkbox"/> absolument pas</p>	<p>Remarques</p> <p>Domaine d'activité:</p> <p><i>Afin d'éviter les redondances avec l'exercice de la profession, nous proposons de désigner le domaine d'activité sous forme abrégée : les directrices/directeurs EPS travaillent dans des organisations sociales et de la santé ainsi que dans des entreprises de service dans le domaine social.</i></p> <p><i>Pour les compétences opérationnelles, nous proposons les domaines de compétences suivants, nouveaux ou reformulés :</i></p> <p>Compétences opérationnelles:</p> <p>A – Participer à l'élaboration de processus de développement stratégiques</p> <p>B – Conduire les collaborateurs et les équipes</p> <p>C – Concevoir les processus opérationnels et les prestations</p> <p>D – Assurer la qualité des prestations et la développer</p> <p>E – Assurer les processus de la politique du personnel et du développement du personnel</p> <p>F – Implémenter les concepts de communication et de marketing et les développer</p> <p>G – Assurer la gestion des finances/du controlling, fournir un environnement digital et des offres digitales</p> <p>Exercice de la profession:</p> <p><i>Les directrices/directeurs EPS d'organisations sociales et de la santé assument des fonctions de direction exigeantes dans le domaine de la gestion stratégique et opérationnelle et sont responsables d'assurer des prestations durables et économiques aux personnes ayant besoin d'assistance dans des organisations pour enfants et adolescents, des organisations d'aide et de soins à domicile, des institutions de soins de longue durée ainsi que dans des institutions pour personnes en situation de handicap.</i></p> <p><i>Ils conçoivent les processus au sein de leur organisation de manière efficace et efficiente en tenant compte des tendances du moment, telles que la digitalisation, l'évolution démographique, la globalisation ou les développements dans le secteur financier ou du personnel, et coordonnent les différents secteurs de la gestion, à savoir le controlling ou le management de la qualité. Ils établissent des relations et gèrent les changements dans les équipes ou les unités de l'organisation de manière efficace en se basant sur leurs compétences personnelles et de direction.</i></p>

	<p><i>Ils agissent de manière réfléchie et orientée vers l'avenir au sein d'un environnement professionnel complexe et dynamique. Ils entretiennent une communication étroite avec les collaborateurs, l'organe stratégique et d'autres groupes d'interlocuteurs externes à l'organisation. Ils sont responsables de l'accomplissement des objectifs et des tâches de l'entreprise et assurent ainsi des prestations axées sur les ressources et individualisées à des personnes ayant besoin d'assistance et/ou d'accompagnement.</i></p>
--	--

B. Vue d'ensemble des compétences opérationnelles Directrice/teur d'institution

<p>D'après vous, dans quelle mesure les domaines de compétences A (stratégie) à G (finances, infrastructure) reflètent-ils l'ensemble des activités professionnelles d'une Directrice ou d'un Directeur d'institution ?</p>	
<p>Approbation</p> <p><input type="checkbox"/> parfaitement</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> en grande partie</p> <p><input type="checkbox"/> moins bien</p> <p><input type="checkbox"/> absolument pas</p>	<p>Si pas du tout : Que faudrait-il corriger / formuler autrement / compléter ? Merci d'indiquer dans vos réponses la numérotation exacte des diverses compétences (p.ex. C2) et de soumettre des propositions concrètes.</p> <p><i>Pour les compétences opérationnelles, nous proposons les domaines de compétences suivants, nouveaux ou reformulés :</i></p> <p>Compétences opérationnelles:</p> <p>A1 Agir sur la stratégie de l'entreprise et celle des activités en tenant compte des tendances et développements de l'environnement</p> <p>A2 Mettre en oeuvre les directives stratégiques sous forme d'objectifs pour le quotidien</p> <p>A3 Planifier, piloter, surveiller et adapter les objectifs visés</p> <p>A4 Concevoir les processus de communication et d'information de manière verticale et horizontale</p> <p>B1 Appliquer des principes et valeurs de conduite spécifiques à l'entreprise et concevoir le rôle de direction de manière réflexive</p> <p>B2 Conduire les collaborateurs efficacement lors de changements d'ordre organisationnel</p> <p>B3 Permettre le développement des collaborateurs et de l'équipe dirigeante</p> <p>B4 Encourager la collaboration interprofessionnelle</p> <p>B5 Prendre des décisions en cas d'incertitudes et de situations complexes</p> <p>C1 Fournir les prestations en tenant compte de la vulnérabilité et des besoins des client-e-s</p> <p>C2 Prendre en compte la culture d'entreprise lors de la conception de processus opérationnels et de prestations incluant la diversité des collaborateurs et des client-e-s</p> <p>C3 Permettre le développement des structures (organisation structurelle) et des processus (organisation fonctionnelle) en vue de l'accomplissement du mandat</p> <p>C4 Connaître la structure digitale/les offres digitales et leurs répercussions aux niveaux stratégique, organisationnel, procédural et technique et agir en conséquence</p> <p>C5 Prendre en compte les modalités de financement dans le domaine social et de la santé lors du développement de nouvelles activités</p>

	<p><i>D1 Développer et piloter un système de gestion de la qualité et promouvoir son développement continu</i></p> <p><i>D2 Suivre les débats autour de la qualité au sein de la branche, planifier au besoin des nouveautés au sein de l'organisation et encourager l'innovation</i></p> <p><i>D3 Piloter la collaboration et la coordination afin d'assurer la qualité des prestations</i></p> <p><i>D4 Assurer la qualité en tenant compte des aspects liés à la rationalisation et à la pénurie de ressources financières</i></p> <p><i>E1 Garantir une politique du personnel durable dans un contexte de concurrence autour des professionnels qualifiés et des spécialistes</i></p> <p><i>E3 Promouvoir les compétences professionnelles nécessaires par la formation et la formation continue au sein de l'organisation et implémenter de nouveaux profils professionnels.</i></p> <p><i>E4 Connaître et mettre en œuvre les mesures de gestion de la santé en entreprise</i></p> <p><i>F1 Définir un concept de marketing adapté aux groupes cibles et le mettre en œuvre en tenant compte des nouvelles technologies d'information et de communication</i></p> <p><i>F2 Définir et mettre en œuvre un concept de communication en tenant compte de la protection des données</i></p> <p><i>F3 Représenter l'organisation et travailler en réseau avec l'environnement politique et professionnel</i></p> <p><i>G4 Assurer le bon fonctionnement de l'infrastructure (biens immobiliers et mobiliers) et fournir un environnement digital/des offres digitales</i></p> <p><i>Connaissances importantes, compléments:</i></p> <p><i>Diriger dans le secteur des prestations de service, économie du système de santé</i></p> <p><i>Gesetzliche / reglementarische Grundlagen und Rahmenbedingungen kennen: Connaissance des bases juridiques / réglementaires et des conditions-cadres</i></p> <p><i>Diriger entre stabilité et flexibilité</i></p> <p><i>Gestion des talents, garantir suffisamment de personnel et de personnel suffisamment qualifié</i></p> <p><i>Gérer le changement de manière constructive (Changemanagement)</i></p> <p><i>Gestion de projets</i></p>
--	---

C. Désignation professionnelle Directrice/teur d'institution

Votre organisation souscrit-elle à la désignation professionnelle « Directrice/teur d'institution diplômé-e » ?	
Approbation <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> plutôt oui <input type="checkbox"/> plutôt non <input checked="" type="checkbox"/> non	Si non : votre proposition - Directrice/directeur d'organisation du domaine social et de la santé

D. Autres remarques Directrice/teur d'institution

L'utilisation du terme « institutions sociales et médico-sociales » (organisations) » devrait à notre avis être remplacé partout par « organisations sociales ou de la santé ».

Les tâches de direction dans des systèmes sociaux, où les exigences relationnelles liées aux prestations destinées à soutenir et accompagner des personnes vulnérables et dépendantes sont importantes, ne devraient pas être fondées uniquement sur l'apprentissage cognitif et l'acquisition de connaissances. Les personnes exerçant une fonction dirigeante devraient également être en mesure d'évaluer l'efficacité de leur propre comportement en matière de direction par une pratique réflexive et de l'améliorer. Pour cette raison, nous proposons de mettre en place des supervisions et/ou de coachings dans le cadre de la formation ou de justifier la fréquentation de configurations analogues pour être admis.

Prise de position concernant

3. Désignation des bénéficiaires des institutions sociales et médicosociales

Laquelle des appellations génériques suivantes, désignant les personnes accompagnées, votre organisation privilégie-t-elle dans les deux examens ?	
<input type="checkbox"/> Personnes à charge <input type="checkbox"/> Personnes accompagnées <input type="checkbox"/> Clientes et clients <input type="checkbox"/> Bénéficiaires <input type="checkbox"/> Enfants / jeunes / personnes âgées / personnes handicapées	<p><i>Votre proposition de modification au cas où aucune des appellations proposées ne vous conviendrait</i></p> <p><i>Personnes ayant besoin d'assistance, d'encadrement ou de développement</i></p>

Opinions de :

<i>Organisation :</i>	<i>CURAVIVA Suisse</i>
<i>Prénom / Nom de famille</i>	<i>Claudia Kubli</i>
<i>Téléphone</i>	<i>041 419 72 59</i>
<i>courriel</i>	<i>c.kubli@curaviva.ch</i>