

# FORMATIONS A LA DIRECTION DES INSTITUTIONS ÉDUCATIVES, SOCIALES ET SOCIO-SANITAIRES



o a a  
evaluated 10

swissuniversities

[www.hes-so.ch/mddis](http://www.hes-so.ch/mddis)

**Hes-so**  
Haute Ecole Spécialisée  
de Suisse occidentale  
Fachhochschule Westschweiz  
University of Applied Sciences and Arts  
Western Switzerland

## POUR QUI ?

- Directeurs et directrices d'institutions éducatives, sociales ou socio-sanitaires
- Professionnel-le-s engagé-e-s dans l'un des domaines de la santé ou du travail social et occupant une fonction de cadre supérieur dans un établissement ou service éducatif, social ou socio-sanitaire

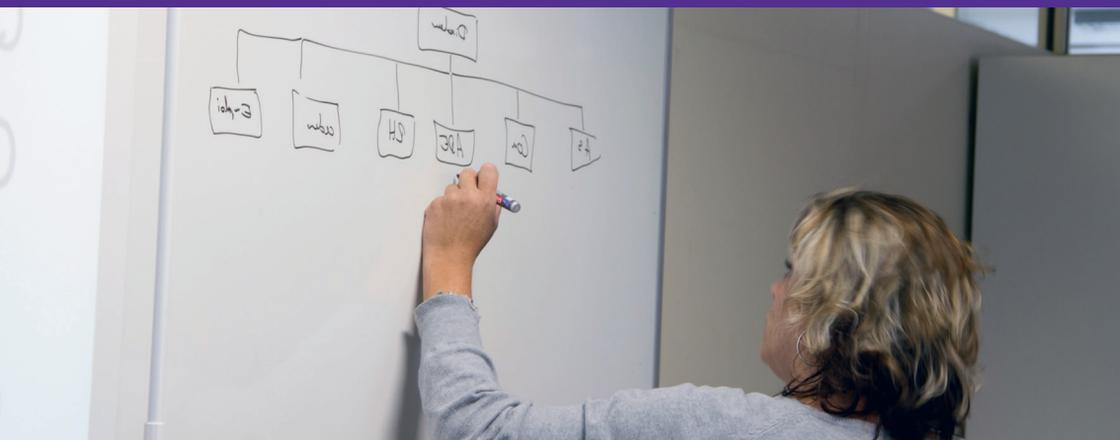
Le programme s'efforce de promouvoir les femmes aux postes de direction.

## CONDITIONS D'ADMISSION

- Être titulaire d'un diplôme d'une haute école en travail social, en santé, en économie et services ou d'un titre universitaire (notamment en sciences humaines et/ou sociales, économie, droit)
- Être en fonction dans un poste de direction dans le domaine social ou de la santé (ou envisager une fonction de direction avant la fin de la première année de formation)

## EXCEPTIONS

Pour les candidat-e-s n'étant pas en possession de l'un de ces titres, une demande d'admission peut être examinée, via une procédure de reconnaissance d'acquis, sur la base d'un dossier de démonstration de compétences.





## 2 ANS (35 ECTS)

Développement des compétences visées pour :

- défendre la mission et l'éthique de l'établissement
- garantir la gestion économique et financière de l'institution
- concevoir, mettre en œuvre et réaliser des projets d'action sociale ou socio-sanitaire
- susciter, mobiliser et développer les compétences individuelles et les dynamiques collectives dans l'institution
- favoriser un recul réflexif sur les pratiques et l'identité de directeur/trice
- appréhender le contexte des politiques socio-sanitaires en Suisse
- répondre aux attentes des usager/ère-s, partenaires et collaborateur/trice-s dans un souci d'efficacité et de haute qualité.



## 3 ANS (60 ECTS)

*Tronc commun durant les deux premières années*

Approfondissement des compétences visées pour :

- affiner la vision interdisciplinaire du métier des directeurs et directrices
- appliquer une démarche stratégique au pilotage et au développement de l'établissement
- participer à l'évolution des grands enjeux portés par les réformes des politiques éducatives, sociales et socio-sanitaires au niveau suisse et européen
- participer au développement de réseaux (partenariat et financement)
- s'inscrire dans une dynamique de recherche appliquée dans une perspective d'évolution et d'action innovante.

Créés en 2004 grâce à la volonté commune des écoles partenaires de plusieurs sites de la HES-SO, le MAS HES-SO et le DAS HES-SO offrent aux directeurs et directrices des apports de formation intégrant l'expertise et les spécificités de chacun des trois domaines Économie & Services, Santé, Travail Social.

Ces formations réunissent des directeurs et directrices provenant de différents secteurs du domaine social et de la santé en Suisse romande. La pluralité des points de vue participe à la construction d'une identité professionnelle de directeur-trice d'institution.

Ces formations certifient une qualification professionnelle des directeurs et directrices. Elles visent un haut niveau d'exigences managériales. Les apports de la formation favorisent la professionnalisation des participant-e-s en leur permettant de consolider leurs compétences par l'appropriation de connaissances actualisées, de techniques et de méthodes éprouvées.

Un dispositif d'analyse en groupe des pratiques de direction, transversal au parcours de formation sur les trois ans, offre des espaces d'échanges réflexifs structurés permettant d'aborder les situations complexes et paradoxales vécues par les directeurs et directrices. Il favorise l'articulation des apports des différents modules, afin de les intégrer à l'expérience professionnelle.

La qualité du programme du MAS HES-SO a été évaluée avec succès par l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ).

*'' En plus d'acquérir des outils, la formation permet de créer un réseau de pairs et de ressources précieux, bien au-delà de la formation. ''*

*'' Des éléments indispensables en stratégie et en vision globale pour diriger une institution. ''*

*'' Des rencontres et des rapports humains extraordinaires. Ainsi que le sentiment d'être moins seul dans l'exercice d'une fonction de direction. ''*

*'' Une expérience interactive et riche qui permet d'affiner ses stratégies de management et sa posture de direction. ''*

# PROGRAMMES DU MAS ET DU DAS

Modules de 1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>e</sup> année DAS HES-SO GDIS	Contenu
Construction d'une identité professionnelle de direction (5 ECTS)	Stimuler le développement d'une posture réflexive dans une fonction de direction en abordant des concepts d'analyse du travail, d'identité professionnelle et de fonctionnement institutionnel
Management opérationnel (5 ECTS)	Développer une gestion du personnel adaptée au contexte institutionnel en intégrant les différentes dimensions à prendre en compte en termes de management
Contextes socio-sanitaires et politiques (5 ECTS)	Examiner les différents aspects en lien avec les modes de gouvernance et les dispositifs socio-sanitaires ayant une incidence sur le travail de direction et la gestion d'institution
Gestion financière (5 ECTS)	Envisager la comptabilité financière comme instrument de gestion qui permet de fournir aux dirigeants des chiffres sur lesquels ils peuvent se fonder pour planifier et prendre des décisions
Prestations aux usagers (5 ECTS)	Enrichir, par l'analyse de pratique, la connaissance des fonctionnements institutionnels et des enjeux éthiques inhérents à la responsabilité de direction, en portant une attention particulière à la qualité des prestations offertes aux usagers
Management et pilotage (5 ECTS)	Analyser, par la comptabilité analytique d'exploitation, les processus qui conduisent à calculer et surveiller les différents prix de revient des prestations fournies. Aborder les systèmes de management et encourager une politique de prévention et de gestion des risques
Management Santé (5 ECTS)	Identifier les enjeux actuels des changements dans le domaine de la Santé et permettre aux dirigeant-e-s d'argumenter leurs prises de décision institutionnelle en regard de ceux-ci
Gestion de projet institutionnel (5 ECTS)	Expérimenter une méthodologie de gestion de projet et ses outils, basée entre autres sur la prise en compte des contextes et des dimensions liées aux différents acteurs et partenaires du projet. Les dirigeant-e-s sont appelé-e-s à ancrer leur apprentissage sur la gestion d'un projet institutionnel concret

## DÉFINITION DES ECTS (European Credit Transfer System)

1 ECTS = 25 à 30 heures de travail, dont environ un tiers d'enseignement

5 ECTS = 6-7 jours de cours

## ORGANISATION ET SUIVI DE LA FORMATION

Environ 25 jours de cours par an répartis sur dix mois en sessions de deux ou trois jours, auxquels s'ajoutent le travail personnel et les jours d'évaluation des modules.

## Modules de 3<sup>e</sup> année MAS HES-SO GDIS

### Contenu

Maîtrise des compétences professionnelles de direction (5 ECTS)

Affiner son style de management et ses capacités d'analyse stratégique pour faire face à la complexité du management des institutions et assurer la gestion des changements

Management stratégique (5 ECTS)

Renforcer les capacités de réflexion stratégique pour agir avec professionnalisme dans le cadre de la fonction de direction, en tenant compte des enjeux internes et externes à l'institution

Approfondissement spécifique aux actions de direction « problématiques éducatives, sociales et socio-sanitaires » (5 ECTS)

Questionner le développement du management des organisations éducatives, sociales et socio-sanitaires en tenant compte des modifications politiques et structurelles et de leurs implications concrètes sur les institutions

Travail de Master (10 ECTS)

Offrir aux dirigeant-e-s la possibilité d'explorer de manière approfondie une thématique touchant les métiers de direction des institutions dans un contexte interdisciplinaire

## LIEUX D'ENSEIGNEMENT

Les cours sont dispensés en Suisse romande sur les différents sites de la HES-SO.

## MODALITES D'EVALUATION

Chaque module fait l'objet d'une évaluation. La réussite aux épreuves d'évaluation permet aux participant-e-s d'acquérir les crédits ECTS correspondants au module concerné.

## TITRES ET RECONNAISSANCE

Les titres DAS et MAS obtenus sont décernés par la HES-SO. Ils sont reconnus par les différentes instances cantonales qui octroient les autorisations d'exploitation des institutions socio-sanitaires.

## ENCADREMENT ET ENSEIGNEMENT

Un comité pédagogique, un comité de pilotage et un conseil scientifique sont garants de la qualité scientifique et logistique de la formation.

## DIRECTION DE LA FORMATION

Isabelle Kolly Ottiger | [isabelle.kolly-ottiger@hesge.ch](mailto:isabelle.kolly-ottiger@hesge.ch)

Modalités d'inscription sur [WWW.HES-SO.CH/MDDIS](http://WWW.HES-SO.CH/MDDIS)

## HAUTES ECOLES PARTICIPANT A LA FORMATION

### HES-SO Domaine Travail social

- Haute École de Travail Social Genève, HETS Genève
- Haute École de Travail Social et de la Santé, EESP Lausanne
- Haute École Fribourgeoise de Travail Social, HEF-TS
- HES-SO//Valais-Wallis, Haute École de Travail Social, HETS

### HES-SO Domaine Santé

- Haute École de Santé de Genève, HEdS Genève
- HES-SO//Valais-Wallis, Haute École de Santé, HES

### HES-SO Domaine Économie & Services

- HES-SO//Valais-Wallis, Haute École de Gestion & Tourisme, HEG
- Haute École d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud, HEIG-VD
- Haute École de Gestion, HEG-FR
- Haute École de Gestion de Genève, HEG

## ADRESSE DU SITE ADMINISTRATIF ET DE LA DIRECTION DU PROGRAMME

Haute école de travail social de la HES-SO//Genève  
Centre de formation continue (CEFOC)

Rue des Voisins 30 | Case postale 80 | 1211 Genève 4

022 388 95 12 ou 022 388 94 30 | [mddis.hets@hesge.ch](mailto:mddis.hets@hesge.ch)

[www.hes-so.ch/mddis](http://www.hes-so.ch/mddis)

