

Höhere Fachprüfung Institutionsleiter/-in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich  
Examen professionnel supérieur de directrice/directeur d'institution sociale et médico-sociale

Candidat/e \_\_\_\_\_ Année de l'examen \_\_\_\_\_ N° Candidat/e \_\_\_\_\_

**Épreuve 1, Mémoire de diplôme**

**Note**

**Titre du mémoire de diplôme** \_\_\_\_\_

Aperçu des critères d'évaluation	Score maximum	Score obtenu
1. Problématique & méthodologie	20	
2. Présence & utilisation de connaissances professionnelles	20	
3. Aspects de la compétence et de la manière de diriger	20	
4. Réflexions & expériences personnelle d'apprenant	20	
5. Aspect formel	20	
Score (critères 1 – 5)	<b>100</b>	

Lieu/Date \_\_\_\_\_

Expert/e 1 \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_

Expert/e 2 \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_

6.0	Excellent	95 – 100	4.0	Suffisant	55 – 64
5.5	Très bon	85 – 94	3.5	Insuffisant	45 – 54
5.0	Bon	75 – 84	3.0	Insuffisant	35 – 44
4.5	Satisfaisant	65 – 74	2.5 – 1.0	Insuffisant	00 – 34

Candidat/e \_\_\_\_\_

N° Candidat/e \_\_\_\_\_

**Résumé**

<b>Les principaux points forts du mémoire de diplôme</b> (indépendamment du score / de la note)	1.
	2.
<b>Les points critiques centraux du mémoire de diplôme</b> (indépendamment du score / de la note)	1.
	2.
<b>Conclusion / Description synthétique</b>	

Candidat/e \_\_\_\_\_

N° Candidat/e \_\_\_\_\_

Critère	Sous-critère					Exemples de concrétisations défavorables 2, 1 signifient „insuffisant"	Mots-clés / justifications pour l'attribution des points (obligatoire si l'évaluation est inférieure à 4)	Réf. à la page
	Exemples de concrétisations favorables 3, 4, 5 signifient "suffisant" (gradué de suffisant à très bon)							
<b>1. Problématique &amp; méthodologie</b> 20 points au maximum (c.-à-d. 5 points maximum par sous-critère)	1.1. Gérer la complexité	L'auteure traite-t-elle d'une "question complexe" (réorganisation, développement organisationnel, conception culturelle, etc.) qui implique plusieurs acteurs/groupe, différents niveaux d'organisation, différentes disciplines, différentes options/voies de solution et qui requiert une pensée systémique ?					vs. Question simple, unidimensionnelle ; focalisation sur un seul groupe d'acteurs ou une seule partie de l'organisation ou une seule discipline au sein de l'organisation ; une seule ébauche de solution	
	1.2. Voir les relations de cause à effet	La problématique qui y est liée est-elle présentée de manière globale et compréhensible dans l'organisation ? Les principaux problèmes/questions sont-ils mis en évidence et reliés entre eux (pensée systémique) ?					vs. Focalisation ponctuelle sans liens - effet d'arbitraire ou d'isolement	
	1.3. Utiliser les méthodes de manière systémique	L'auteure justifie-t-elle le choix des méthodes utilisées ? Les méthodes et les instruments sont-ils présentés de manière correcte, concrète et compréhensible ?					vs. Non fondé / choisi au hasard ou incompréhensible / abstrait	
	1.4. Travailler avec logique et structure	La composition du travail est-elle logique ? Un fil conducteur est-il reconnaissable et la structure est-elle cohérente, de sorte que les lecteurs soient bien guidés à travers le thème traité ?					vs. "Logique incompréhensible, pas de fil conducteur et structure manquante / incohérente	
Total des points par page							Autres remarques (facultatives - s'il y a quelque chose d'important et d'instructif à retenir concernant le critère) :	

Candidat/e \_\_\_\_\_

N° Candidat/e \_\_\_\_\_

Critère	Sous-critère					Exemples de concrétisations défavorables 2, 1 signifient „insuffisant"	Mots-clés / justifications pour l'attribution des points (obligatoire si l'évaluation est inférieure à 4)	Réf. à la page	
	Exemples de concrétisations favorables 3, 4, 5 signifient "suffisant" (gradué de suffisant à très bon)								
	5	4	3	2	1				
<b>2. Présence &amp; utilisation de connaissances professionnelles</b> 20 points au maximum (c.-à-d. 5 points maximum par sous-critère)	2.1. Sélectionner des connaissances spécialisées	L'auteur <b>justifie-t-il</b> son <b>choix de la théorie ou de la littérature spécialisée</b> de manière compréhensible, de sorte qu'il semble pertinent et essentiel ?					vs. Le choix de la théorie est "maigre, aléatoire ou inapproprié".		
	2.2. Transmettre des connaissances spécialisées	L'auteur <b>explique-t-il les concepts / la théorie / les connaissances spécialisées</b> auxquels il fait appel de manière compréhensible, suffisamment différenciée et correcte ?					vs. Vague et diffus ou confus, généralisant et incorrect		
	2.3. Relier la théorie à la pratique	Les modèles / concepts / connaissances techniques utilisés sont-ils systématiquement appliqués à la réalité opérationnelle, c'est-à-dire y a-t-il un <b>lien plausible entre la théorie et la pratique</b> ?					vs. Traitement de la théorie sans lien visible avec la réalité de l'action; ou "seulement la pratique", sans fondement de connaissances		
	2.4. Démontrer la valeur ajoutée / l'utilité	L'auteur montre-t-il que / comment il crée <b>une valeur ajoutée / un avantage pratique pour la qualité des résultats et pour la pratique</b> ?					vs. La valeur ajoutée / l'utilité pratique n'est pas reconnaissable - elle n'est ni explicitement démontrée ni implicitement visible		
Total des points par page							Autres remarques (facultatives - s'il y a quelque chose d'important et d'instructif à retenir concernant le critère) :		

Candidat/e \_\_\_\_\_

N° Candidat/e \_\_\_\_\_

Critère	Sous-critère					Exemples de concrétisations <b>défavorables</b> 2, 1 signifient „insuffisant"	Mots-clés / justifications pour l'attribution des points (obligatoire si l'évaluation est inférieure à 4)	Réf. à la page
	Exemples de concrétisations <b>favorables</b> 3, 4, 5 signifient "suffisant" (gradué de suffisant à très bon)							
<b>3. Aspects de la compétence et de la manière de diriger</b> 20 points au maximum (c.-à-d. 5 points maximum par sous-critère)	3.1. Démontrer la compréhension du leadership	L'auteure exprime-t-elle une <b>compréhension différenciée du leadership</b> ? Tient-elle compte à la fois de l' <b>orientation vers les tâches</b> et de l' <b>orientation vers les relations / les personnes</b> et le montre-t-elle concrètement dans ses actions / ses décisions / sa coopération dans un environnement professionnel ?					vs. Pas de compréhension reconnaissable ou simpliste / superficielle de la direction ; orientation unilatérale, soit sur la tâche / la chose, soit sur la relation / les personnes	
	3.2. Développer systématiquement l'organisation	L'auteure montre-t-elle qu'elle est capable de <b>développer son organisation</b> ? Est-ce que la <b>pensée systémique et durable</b> ou l'orientation vers l'avenir y apparaissent clairement ? Pense-t-elle et agit-elle de manière " <b>entrepreneuriale</b> " (en fonction de la stratégie, du marché, des clients, des objectifs, etc.) ?					vs. Pensée à court terme, ponctuelle, manque de vision d'entreprise et d'orientation vers l'avenir	
	3.3. Maîtriser la gestion des parties prenantes	L'auteur <sup>3</sup> a-t-elle une image claire de ses <b>parties prenantes (stakeholders)</b> et de leur perspective ? Les <b>influence-t-elle</b> et vise-t-elle des <b>résultats gagnant-gagnant</b> ? Prend-elle <b>des risques</b> de manière intelligente ?					vs. Image diffuse / manque de perspective ; les formes de prise d'influence pour obtenir des résultats gagnant-gagnant ne sont pas visibles ; les risques sont soit occultés soit craints	
	3.4. Utiliser la gestion de projet	L'auteure utilise-t-elle les <b>méthodes et les outils de la gestion de projet</b> (fixer et mesurer les objectifs, planifier et structurer les mesures, organiser le projet, etc.) ? Son utilisation pragmatique des méthodes et des outils est-elle justifiée ?					vs. La boîte à outils et à méthodes semble "mince" - l'utilisation pragmatique ou l'omission d'instruments semble plutôt "aléatoire".	
Total des points par page							Autres remarques (facultatives - s'il y a quelque chose d'important et d'instructif à retenir concernant le critère) :	

Candidat/e \_\_\_\_\_

N° Candidat/e \_\_\_\_\_

Critère	Sous-critère					Exemples de concrétisations défavorables 2, 1 signifient „insuffisant"	Mots-clés / justifications pour l'attribution des points (obligatoire si l'évaluation est inférieure à 4)	Réf. à la page	
	Exemples de concrétisations favorables 3, 4, 5 signifient "suffisant" (gradué de suffisant à très bon)								
	5	4	3	2	1				
<b>4. Réflexions &amp; expériences personnelles d'apprenant</b> 20 points au maximum (c.-à-d. 5 points maximum par sous-critère)	4.1. Concevoir son propre rôle	L'auteur réfléchit-il à son propre rôle ( <b>rôle de direction dans un projet ou rôle de direction dans l'organisation</b> ) ? Met-il en évidence et aborde-t-il les éventuels <b>conflits de rôles</b> , la <b>surcharge des rôles</b> , etc.					vs Pas de regard critique et réfléchi sur le rôle et le comportement managérial ; le rôle n'est ni conscient ni systématiquement conçu		
	4.2. Réfléchir à l'approche	La procédure / <b>L'approche</b> choisie pour le traitement du thème (du projet) fait-elle l'objet d'une <b>réflexion</b> ? Des <b>conclusions</b> plausibles sont-elles tirées des expériences en vue d'un nouveau traitement du thème / de nouveaux projets ?					vs. La procédure et les expériences restent irréfléchies - pas de connaissances / conclusions sur les nouveautés		
	4.3. Montrer sa volonté / sa capacité d'apprendre	L'auteur intègre-t-il ses <b>expériences d'apprentissage personnelles</b> choisies ? Réfléchit-il à celles-ci avec une distance critique (capacité de " <b>self monitoring</b> " et d' <b>introspection critique</b> ) ?					vs. Les expériences d'apprentissage pour sa propre personne ne sont pas présentées ou seulement de manière diffuse, sans distance critique par rapport à soi-même		
	4.4. Évaluer le résultat de manière critique	Le <b>résultat obtenu</b> fait-il l'objet d'un examen critique et d'une évaluation de sa <b>qualité</b> et de sa <b>valeur ajoutée / utilité</b> pour l'institution ? L'auteur poursuit-il la réflexion sur le résultat - pense-t-il de <b>manière durable</b> et en termes d' <b>alternatives</b> ?					vs. Le résultat reste sans considération critique et appréciative, de sorte que sa valeur ajoutée / son utilité ne sont pas non plus remises en question et ne font pas l'objet d'une réflexion plus poussée		
Total des points par page							Autres remarques (facultatives - s'il y a quelque chose d'important et d'instructif à retenir concernant le critère) :		

Candidat/e \_\_\_\_\_

N° Candidat/e \_\_\_\_\_

Critère	Sous-critère					Exemples de concrétisations <b>défavorables</b> 2, 1 signifient „insuffisant”	Mots-clés / justifications pour l'attribution des points (obligatoire si l'évaluation est inférieure à 4)	Réf. à la page	
	Exemples de concrétisations <b>favorables</b> 3, 4, 5 signifient "suffisant" (gradué de suffisant à très bon)								
<b>5. Aspect formel</b> 20 points au maximum (c.-à-d. 5 points maximum par sous-critère)	5.1. Respecter les exigences formelles	L'auteure respecte-t-elle les <b>aspects formels</b> (voir annexe / feuille annexe 2) et les met-il correctement en œuvre ?					vs. Ne les respecte pas / ne les observe pas, travaille de manière arbitraire-associative		
	5.2. Faire preuve de compétence à l'écrit	La présentation du mémoire est-elle <b>agréable à lire</b> , c'est-à-dire <b>structurée</b> de manière <b>attrayante et compréhensible</b> , avec des <b>illustrations</b> et des <b>graphiques</b> pertinents ?					vs. Peu attrayant - sans structure apparente ; illustrations / graphiques rudimentaires, non professionnels ou erronés, sans rapport avec le texte		
	5.3. Faire preuve de compétence linguistique	<b>Le langage</b> est-il <b>compréhensible</b> ? Les thèmes et les sujets abordés sont-ils exprimés de manière suffisamment <b>claire</b> ?					vs. Saccadés, mal articulés, banales et vagues ou compliqués et alambiqués		
	5.4. Faire preuve de rigueur et de la précision	Les textes et les illustrations sont-ils rédigés <b>avec soin</b> - en ce qui concerne l'orthographe, <b>la grammaire, les erreurs, le formatage</b> , etc.					vs. Négligés ou non relus / révisés		
Total des points par page							Autres remarques (facultatives - s'il y a quelque chose d'important et d'instructif à retenir concernant le critère) :		