

Série zéro-Examen professionnel « Analyse de cas »

Examen professionnel responsable d'équipe dans des
organisations sociales et médico-sociales

Version du 12 novembre 2025

Analyse de cas

La résidence Sonnenmatt est gérée par la fondation Horizonte et offre un foyer à 87 personnes ayant des besoins particuliers en matière de soins. L'organisation permet une vie proche du quotidien dans 10 services de soins. Conformément à sa charte, l'organisation s'engage à faire en sorte que les résident-e-s se sentent en sécurité dans une communauté qui les apprécie et puissent mener leur vie dans la dignité. Les offres de soutien doivent être adaptées aux besoins.

Depuis trois ans, vous dirigez une équipe de dix collaborateur·trice·s dans un service de soins à Sonnenmatt. Votre taux d'occupation est de 80 %. Outre votre formation spécialisée, vous avez obtenu le diplôme fédéral de responsable d'équipe. Votre équipe se compose de six professionnels qualifiés, de deux collaborateur·trice·s en formation et de deux personnes sans qualification spécifique.

Au cours des derniers mois, la composition de l'équipe est restée stable et la collaboration a bien fonctionné. Les soins aux personnes prises en charge ont été dispensés de manière compétente et fiable. Lors du rapport matinal, les tâches ont été réparties et les responsabilités ont été discutées de manière transparente.

Il y a trois semaines, votre adjointe Paula a pris son congé maternité plus tôt que prévu. Son taux d'occupation est désormais temporairement pris en charge par une ancienne collaboratrice sans formation spécifique. De plus, Sandra renforce votre équipe depuis deux mois. Elle travaille déjà depuis six ans dans l'institution, mais dans un autre service. En tant que spécialiste diplômée avec un diplôme étranger reconnu, Sandra se distingue par son travail réfléchi, efficace et rapide.

Depuis deux à trois semaines, les petits incidents et malentendus se multiplient. Hier, par exemple, le rendez-vous d'une résidente chez le médecin a été oublié, et il y a une semaine, les chaussures réparées d'une autre résidente auraient dû être récupérées chez l'orthopédiste. De plus, un résident a fait remarquer hier en passant que l'ambiance dans le service avait changé. On rit moins.

Il est frappant de constater que Sandra prend de plus en plus souvent en charge certaines tâches sans qu'on le lui demande. À plusieurs reprises, vous l'avez vue donner des instructions à ses collègues : « N'oublie pas... », « Pourrais-tu faire ça ? », « Pourquoi n'as-tu pas encore fait ça ? » ou « As-tu déjà fait ça ? ». Jusqu'à présent, vous avez toléré ce comportement et l'avez même parfois considéré comme un soulagement. Ces derniers jours, cependant, l'équipe a réagi négativement. Hier, une employée a réagi avec colère à une instruction de Sandra, et lors du rapport matinal d'aujourd'hui, personne ne voulait partager avec elle la responsabilité du café de l'après-midi. En tant que chef d'équipe, c'est à vous de réagir de manière appropriée.

Critère d'évaluation général de la documentation écrite (max. 3 points)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Rédiger des documents écrits dont le contenu est compréhensible pour le destinataire

Rédiger le texte dans un langage compréhensible et adapté au destinataire.

Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none">• Le texte est formulé de manière adaptée au destinataire et facile à lire.• Le texte a un fil conducteur et est structuré en fonction des différentes tâches.• Le texte est rédigé dans un langage technique approprié, c'est-à-dire que le contenu est rédigé du point de vue de la direction.

Sous-tâche 1 (12 points maximum)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Appliquer une pensée analytique et holistique
- Assurer et développer les processus d'accompagnement conformément à la mission de l'organisation

Analyser la situation décrite, formuler des hypothèses possibles, tirer des conclusions

Faites-vous une idée du cas avec les acteurs-rices concernés et réfléchissez à la manière dont cette situation a pu se produire. Tirez-en des conclusions du point de vue du management.

Votre travail comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none">• Décrire brièvement votre point de vue personnel sur les événements et• Présenter de manière exhaustive les répercussions sur les différents acteurs-rices (y compris les client-e-s)• Citer 3 hypothèses sur l'origine de la situation• Noter 3 conclusions centrales du point de vue de la direction	<ul style="list-style-type: none">• La situation est présentée de manière exhaustive• Les répercussions sur les différents acteurs-rices (y compris les client-e-s) sont présentées de manière claire et exhaustive• Les trois hypothèses décrivent de manière claire et compréhensible les suppositions relatives à l'origine de la situation• Les trois conclusions sont pertinentes pour la direction

Sous-tâche 2 (9 points maximum)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Élaborer et atteindre les objectifs opérationnels de l'équipe et les priorités (propres, de l'équipe) conformément à la charte de l'organisation

Reconnaître le potentiel des collaborateurs, définir des objectifs, assurer leur encadrement

Assurez l'encadrement en définissant des objectifs et en identifiant les ressources et les potentiels disponibles.

Votre travail comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none">• Élaborer deux objectifs vérifiables pour les trois prochains mois• Choisir et justifier un modèle ou un outil de gestion qui favorise la réalisation des objectifs• Répertorier les ressources techniques/humaines ainsi que le potentiel de l'équipe	<ul style="list-style-type: none">• Deux objectifs convaincants sont choisis (SMART), c'est-à-dire formulés de manière mesurable• Le modèle de gestion est mentionné et expliqué en quelques phrases, en précisant comment il contribue à la réalisation des objectifs• Le potentiel / les ressources de l'équipe sont évalués et représentés de manière compétente

Sous-tâche 3 (12 points maximum)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Planifier et mettre en œuvre des activités et des projets pour atteindre les objectifs opérationnels
- Reconnaître et promouvoir le potentiel des collaborateurs-rices
- Mobiliser les ressources pour assumer son propre rôle de direction
- Responsabiliser et motiver les collaborateurs par la délégation

Planifier des mesures pour atteindre les objectifs, intégrer les ressources

À l'aide du modèle sélectionné et des ressources disponibles, planifiez une approche concrète pour atteindre vos objectifs.

Votre travail comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> • Planification détaillée de la procédure pour atteindre les objectifs (présentation sous forme de tableau, indiquer au total 4 étapes partielles) • Informations relatives au calendrier, au contenu et au personnel pour chaque étape partielle • Implication appropriée des potentiels et ressources disponibles • Responsabiliser les collaborateurs en leur déléguant au moins une tâche dans le processus de réalisation des objectifs 	<ul style="list-style-type: none"> • La planification concrète met en œuvre le modèle sélectionné de manière concrète, cohérente et ciblée. • Les délais, les contenus et les participant-e-s à chaque étape partielle sont décrits de manière pertinente et claire • L'intégration des potentiels et des ressources disponibles dans le processus de planification convainc et soutient la réalisation des objectifs • La délégation d'une tâche est adaptée à la situation, claire et justifiable

Sous-tâche 4 (maximum 6 points)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Justifier et défendre ses propres décisions, mais aussi les remettre en question de manière critique

Justifier et réfléchir de manière critique aux décisions prises - résumé

Justifiez de manière critique les décisions que vous avez prises dans le cadre de l'élaboration de votre solution et évaluez le résultat.

Votre travail comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> • Description d'un point fort ou d'un risque de la procédure prévue • Appréciation finale (aspects positifs et améliorations possibles) 	<ul style="list-style-type: none"> • Le point fort ou le risque de l'approche choisie est décrit de manière concrète et claire • L'appréciation personnelle est nuancée et compréhensible