

Série zéro-Examen professionnel «Analyse de cas»

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

Version du 30 mars 2026

Analyse de cas

La crèche Sonnenmatt est gérée par la fondation «Young» et accueille 80 enfants âgés de trois mois à six ans dans huit groupes d'âges mixtes. La charte de l'organisation met l'accent sur une collaboration respectueuse, une communication claire et l'encouragement individuel des enfants.

Vous dirigez depuis trois ans une équipe de dix collaborateurs-trices et votre taux d'occupation est de 80%. Votre équipe se compose de cinq assistants-es socio-éducatifs-ves qualifiés-es, de deux personnes en apprentissage et de trois collaborateurs-trices sans formation pédagogique.

Au cours des dernières semaines, vous avez remarqué des tensions grandissantes entre deux assistantes socio-éducatives expérimentées, Julia et Nadine. Toutes deux travaillent depuis plus de trois ans dans l'institution et sont considérées comme compétentes et impliquées dans leur travail. Leur façon de travailler est toutefois très différente:

- Julia travaille de manière très structurée, planifie les tâches avec précision et est très attachée aux règles et au respect des engagements.
- Nadine fait preuve d'une certaine souplesse dans sa façon de travailler, s'adapte à la situation et est spontanée avec les enfants.

Dans un premier temps, leurs divergences d'opinions étaient minimes et concernaient, par exemple, l'organisation des transitions ou la mise en œuvre des rituels. Mais les tensions se sont renforcées depuis: les accords ne sont plus systématiquement respectés, les décisions sont mutuellement remises en cause et les discussions ont parfois lieu devant les enfants. La communication entre Julia et Nadine semble difficile et distante. La situation impacte de plus en plus l'ensemble de l'équipe. Le rapport d'équipe fait apparaître des tensions latentes et les thèmes ne sont souvent abordés que de manière indirecte.

Les premières répercussions dans le travail quotidien auprès des enfants se font également sentir. Certains enfants se replient sur eux-mêmes ou testent de plus en plus souvent les limites.

En tant que responsable d'équipe, vous avez jusqu'à présent espéré que la situation se réglerait d'elle-même. Les tensions s'aggravant, vous comprenez cependant que vous devez agir.

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

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Rédiger les documents écrits dans un langage adapté au destinataire et compréhensible sur le plan du contenu

Rédigez votre texte dans un langage compréhensible et adapté au destinataire.

Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none">• Le texte est formulé de manière compréhensible.• Le texte a un fil conducteur et est structuré en fonction des différentes tâches.• Le texte est rédigé dans un langage technique approprié.

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

Faites-vous une idée de la situation et de ses répercussions sur les personnes concernées. Citez les défis en jeu 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">• Aspects essentiels de cette situation et répercussions sur les personnes impliquées• Deux défis que vous identifiez dans ce cas• Trois hypothèses sur l'origine de la situation• Deux conclusions centrales du point de vue de la direction d'équipe	<ul style="list-style-type: none">• Les aspects essentiels et les répercussions sur les parties impliquées sont présentés de manière claire et exhaustive• Les deux défis identifiés sont cohérents et compréhensibles• Les hypothèses décrivent de manière claire trois suppositions relatives à l'origine de la situation• Les deux conclusions sont essentielles pour guider l'action de la direction d'équipe

Sous-tâche 2 (9 points maximum)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Élaborer et atteindre les objectifs opérationnels de l'équipe et les priorités (personnelles, de l'équipe) conformément à la charte de l'organisation
- Reconnaître et promouvoir le potentiel des collaborateurs·rices

Sur la base des conclusions que vous avez tirées à la sous-tâche 1, définissez deux objectifs et choisissez pour chaque objectif un modèle ou un outil de gestion approprié. Expliquez brièvement comment le modèle ou l'outil de gestion contribue à la réalisation des objectifs et justifiez votre choix.

Votre travail comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none">• Deux objectifs vérifiables pour les trois prochains mois• Pour chaque objectif, un modèle ou un outil de gestion avec une brève justification ou description de la manière dont il favorise la réalisation des objectifs• Une liste des ressources techniques/humaines	<ul style="list-style-type: none">• Deux objectifs convaincants sont choisis et formulés selon la méthode SMART, c'est-à-dire de manière mesurable• Les modèles et outils de gestion choisis pour atteindre les objectifs ainsi que les explications correspondantes sont convaincants• La liste énumère les principales ressources techniques et humaines

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·rices par la délégation

À l'aide des modèles et outils de gestion choisis et en tenant compte des ressources disponibles, planifiez une approche concrète pour atteindre les objectifs. Impliquez votre équipe dans la solution en lui déléguant des tâches.

Votre travail comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> • Planification détaillée de la procédure pour atteindre les objectifs (présenter au moins 3 étapes partielles par objectif sous forme de tableau) • Informations relatives au calendrier, au contenu et au personnel pour chaque étape partielle • Prise en compte appropriée des ressources disponibles • Au moins une tâche déléguée à des collaborateurs·rices dans l'un des processus de réalisation des objectifs 	<ul style="list-style-type: none"> • La planification est complète et met en œuvre le modèle choisi de manière concrète, cohérente et ciblée • Les délais, les contenus et les personnes impliquées sont décrits de manière plausible et claire pour chaque étape partielle • L'intégration des ressources disponibles dans le processus de planification est convaincante et contribue à la réalisation des objectifs • La délégation d'une tâche est compréhensible et justifiable sur le plan technique

Sous-tâche 4 (6 points maximum)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

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

Menez une réflexion critique sur les décisions que vous avez prises dans le cadre de l'élaboration de votre solution. Identifiez un point fort et un risque possible de votre approche et justifiez votre évaluation. Concluez votre travail de manière valorisante en soulignant un point fort particulier de votre analyse de cas.

Votre travail comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> • Explication d'un point fort et d'un risque de l'approche envisagée • Valorisation d'un point fort de l'ensemble de votre analyse de cas 	<ul style="list-style-type: none"> • Un point fort et un risque de l'approche choisie sont présentés de manière concrète et claire • L'appréciation finale explique un point fort du travail de manière plausible