



Leadership dans des organisations  
sociales et médico-sociales

**Série zéro Partie 2 de l'examen  
«Analyse de cas»**

# **Examen professionnel fédéral de responsable d'équipe dans les institutions sociales et médico-sociales**

Série zéro

## **Partie 2 de l'examen : analyse de cas**

Durée de l'examen 120 minutes

### **Exigences formelles**

Pour la partie 2 de l'examen, les moyens physiques tels que les livres, les documents de cours et d'entreprise, les notes personnelles et une archive individuelle de documents sur l'ordinateur sont autorisés. L'utilisation d'Internet ou la prise de contact avec d'autres personnes ne sont pas autorisées. Le téléphone portable doit être éteint pendant l'examen. Les enregistrements de documents d'examen (photo, film, son) sont interdits.

Vous disposez de 120 minutes au total pour résoudre cette partie de l'examen. Vous pouvez répartir vous-même le temps nécessaire à la réalisation des différentes tâches.

### **Définition des tâches**

Sur les pages suivantes, vous trouverez

- les compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen
- les différentes tâches à traiter pour le traitement de l'analyse de cas avec les exigences y afférentes (critères d'évaluation)
- la description de cas "Manque de respect envers les personnes accompagnées".

Lisez attentivement la description du cas et effectuez ensuite les différentes tâches.

**Nous vous souhaitons beaucoup de succès !**

## Tâche 1 (3 points au maximum)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Assurer et développer les processus d'accompagnement des bénéficiaires conformément au(x) mission(s) de l'organisation

### Analyser la situation décrite, formuler des hypothèses possibles

Analysez la situation de manière globale et décrivez des hypothèses.

Votre traitement comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"><li>• Une analyse (ou un bref résumé) de la situation avec les parties prenantes concernées</li><li>• Les conséquences sur les personnes/groupes de personnes concernés / et sur les processus d'accompagnement</li><li>• Au moins 3 hypothèses sur l'origine de la situation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La situation est présentée de manière globale, les parties prenantes sont incluses.</li><li>• Les conséquences sur les personnes et les processus d'accompagnement sont différenciés et complets, la situation du-de la bénéficiaire est prise en compte de manière pertinente et complète.</li><li>• Les hypothèses (au moins 3) décrivent des hypothèses de façon claires et compréhensibles sur l'origine de la situation.</li></ul>

## Tâche 2 (6 points au maximum) :

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Elaborer et atteindre les objectifs opérationnels de l'équipe et les priorités (soi-même, l'équipe) conformément à la charte et à la stratégie de l'organisation
- Mobiliser des ressources pour assumer son propre rôle de responsable d'équipe

### Poser des conclusions, définir des objectifs, mobiliser des ressources

Relever des conséquences pertinentes pour la gestion de la situation à partir de votre analyse, fixez des objectifs, mobilisez des ressources.

Votre traitement comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"><li>• Au moins trois conclusions (conséquences) de votre analyse</li><li>• Deux objectifs vérifiables pour les trois prochains mois</li><li>• Choix d'un modèle ou d'un instrument de gestion permettant la réalisation des objectifs</li><li>• Liste des ressources professionnelles/personnelles de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les conclusions (conséquences) découlent de l'analyse de manière compréhensible</li><li>• Deux objectifs sont choisis de manière convaincante et formulés de manière SMART, c'est-à-dire mesurable</li><li>• Le choix du modèle de gestion est pertinent, le modèle aide à atteindre les objectifs</li></ul>

Martin mobilisable pour la réalisation de la problématique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La liste des ressources est complète d'un point de vue professionnelle</li> </ul>
--	--

### Tâche 3 (6 points au maximum) :

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- planifier et mettre en œuvre des activités et des projets pour atteindre les objectifs opérationnels
- Identifier et promouvoir le potentiel des collaborateurs

#### Planifier des mesures pour atteindre les objectifs

Planifier, à l'aide du modèle / de l'instrument choisi, une procédure concrète pour atteindre ses objectifs.

Votre traitement comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planification (chronologique) sous forme de tableau de la procédure avec au moins 4 différentes étapes pour atteindre les objectifs</li> <li>• Pour chaque étape, indications de la temporalité, du contenu et des participants-es</li> <li>• Utilisation appropriée des ressources mobilisables de Martin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La planification effective met logiquement en œuvre le modèle choisi de manière concrète et ciblée.</li> <li>• Les indications de temps, les contenus, les participants par étape sont décrits de manière judicieuse et différenciée.</li> <li>• L'implication de Martin dans le processus de planification est pertinente et favorise la réalisation des objectifs.</li> </ul>

### Tâche 4 (3 points au maximum) :

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Motiver et défendre ses décisions, savoir les remettre en question de manière critique

#### Justifier les décisions et réfléchir de manière critique

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

Leur traitement comprend	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>• une évaluation critique, une justification de deux décisions prises (par ex. concernant l'analyse, les objectifs, la théorie, la procédure)</li> <li>• Description des points forts et des risques de la démarche envisagée et présentation d'une alternative possible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les justifications des deux décisions sont compréhensibles et professionnellement importantes.</li> <li>• Les points forts et les risques de l'approche choisie sont décrits de manière concrète et claire, l'approche alternative est professionnellement pertinente.</li> </ul>

## Critère d'évaluation global du travail écrit (3 points au maximum)

Compétences opérationnelles pertinentes pour l'examen

- Rédiger des documents compréhensible et accessible pour le public cible

Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le texte est formulé de manière compréhensible pour le destinataire et facile à lire.</li><li>• Le texte a un fil conducteur, il est structuré le long des différentes tâches.</li><li>• Le texte est rédigé dans un langage professionnel approprié, c'est-à-dire que le contenu est rédigé sous l'angle de la gestion.</li></ul>

## Analyse de cas "Manque de respect envers les personnes accompagnées"

Vous travaillez dans une institution dont la mission est d'offrir aux personnes dépendantes un accompagnement personnalisé et adapté à leurs besoins. La charte de l'institution place les valeurs de dignité, de respect, de bienveillance et de responsabilité au cœur de ses principes primordiaux. Afin de respecter ces valeurs et de répondre de manière optimale aux besoins des personnes accompagnées, l'accent est mis sur une collaboration conséquente au sein de l'équipe. Cette collaboration exige une réflexion et un développement continus des compétences professionnelles et sociales de tous-tes les collaborateurs-trices.

Depuis un an, vous êtes responsable d'une équipe de huit personnes dans cette institution. Vos collaborateurs-trices ont des parcours professionnels et des qualifications différents, des niveaux de formation différents, notamment des diplômes ES et CFC. Une personne a changé d'orientation professionnelle. Au cours des douze derniers mois, l'équipe a connu des changements importants en raison de deux départs à la retraite, d'une grossesse et d'un licenciement. Concrètement, quatre membres de longue date ont quitté l'institution. L'équipe se trouve dans un processus de construction. La dernière nouvelle collaboratrice, titulaire d'un CFC a rejoint votre équipe depuis moins d'un mois.

Martin est le membre le plus ancien de l'équipe et travaille dans celle-ci depuis huit ans. Il a une personnalité ouverte et directe, respectueuse des personnes ayant besoin d'un soutien, et qui se distingue par sa grande loyauté envers l'équipe. Son travail est constamment de grande qualité et il est très apprécié pour ses capacités à gérer des situations exigeantes.

Depuis environ deux semaines, vous percevez cependant des tensions croissantes entre vous et Martin. Lors d'un entretien personnel il y a une semaine, vous vous êtes enquis-e de son état et lui avez signalé votre soutien en cas de besoin. Martin est cependant resté évasif et n'a pas mentionné de difficultés concrètes. Vous avez profité de l'entretien pour le remercier de son engagement et de son professionnalisme dans ses relations avec les bénéficiaires.

Lors de la dernière réunion d'équipe, Martin a fait part d'observations selon lesquelles le respect des collègues envers les personnes accompagnées n'était pas pris en compte. De plus, Martin s'est montré critique à l'égard de l'introduction des nouveaux collaborateurs-trices. Ses commentaires étaient objectivement corrects, mais indiquaient une méfiance à l'égard de votre rôle d'encadrement et, en particulier, des réserves quant à l'initiation des nouveaux-elles membres de l'équipe.

Analysez la situation et planifiez votre action en tant que responsable d'équipe conformément aux tâches de la p. 2 et 3.