
Esame professionale Specialisti in HR 2019

Parte d'esame 2: Risoluzione competente di un caso pratico

Posizione d'esame 2.1: Studio di un caso integrato A

Nome _____

Numero candidato _____

Contenuto:

	ricevuto	consegnato
Situazione iniziale		
5 pagine bianche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parte 1		
13 pagine blu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parte 2		
11 pagine gialle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parte 3		
10 pagine verdi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parte 4		
11 pagine rosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Data: _____

Firma: _____

Incarico di lavoro

Situazione iniziale

Di seguito, lavorerete su un caso concreto orientato alla pratica. Il caso consiste in una situazione iniziale e 4 descrizioni separate del caso ciascuno con 2 o 3 compiti.

La situazione iniziale come pure le singole parti d'esame hanno colori differenti:

- Situazione iniziale bianco
- Descrizione del caso parte 1 blu
- Descrizione del caso parte 2 giallo
- Descrizione del caso parte 3 verde
- Descrizione del caso parte 4 rosa

Il responsabile d'esame vi chiederà di togliere il contenuto dalla relativa busta. Per motivi di sicurezza, è necessario contare il numero di fogli tolti.

Passati i 50 minuti (per parte), il responsabile d'esame vi chiederà di inserire compiti, allegati e fogli di soluzione nella busta. È necessario contare i fogli.

Segua le istruzioni fornite dal responsabile d'esame. La visualizzazione o la elaborazione di parti dell'esame che sono già state elaborate o che non sono ancora state liberate per l'elaborazione comporterà l'esclusione dall'esame.

Compito

Legga attentamente la situazione iniziale del caso e gli eventuali allegati.

Ciò vale per tutte le parti d'esame successive.

Legga la rispettiva descrizione del caso, guardi gli allegati ed elabori i compiti inserendo le sue risposte/soluzioni nei fogli di soluzione. Al termine del tempo d'esame previsto, il responsabile d'esame chiederà ai candidati di inserire il compito con i fogli di soluzione nella busta.

Indicazioni

- In tutti i compiti lei ricopre il ruolo di Specialista in HR della «ProUmwelt». Pertanto, tutte le domande devono essere risolte da questo punto di vista rispettivamente riferite al caso.
- I requisiti per le risposte/soluzioni sono descritti caso per caso e devono essere rispettate.
- Le soluzioni e le soluzioni parziali sono valutate con le CAs (Correct Answer → risposta corretta). Le CAs vengono convertite in punti alla fine dei singoli fogli di soluzione secondo la "griglia di valutazione degli esperti".
- In totale sono disponibili 210 minuti per l'elaborazione del caso integrato.
- Per ogni compito parziale ha a disposizione 50 minuti.
- La situazione iniziale può essere utilizzata fino al termine dell'esame completo.
- La situazione iniziale, i compiti parziali e gli allegati possono essere utilizzati per appunti o evidenziazione di testo durante l'esame.
- Le soluzioni devono essere inserite sul foglio o sui fogli di soluzione. Se non c'è abbastanza spazio sul foglio di soluzione, è possibile ottenere ulteriori fogli di soluzione vuoti dal responsabile d'esame.
- Al termine dell'esame tutti i fogli per appunti devono essere consegnati.
- Laddove è stata scelta solo la forma femminile o maschile, questa non è stata scelta specifica del genere, ma è stata fatta esclusivamente per ragioni di migliore leggibilità.

Situazione iniziale

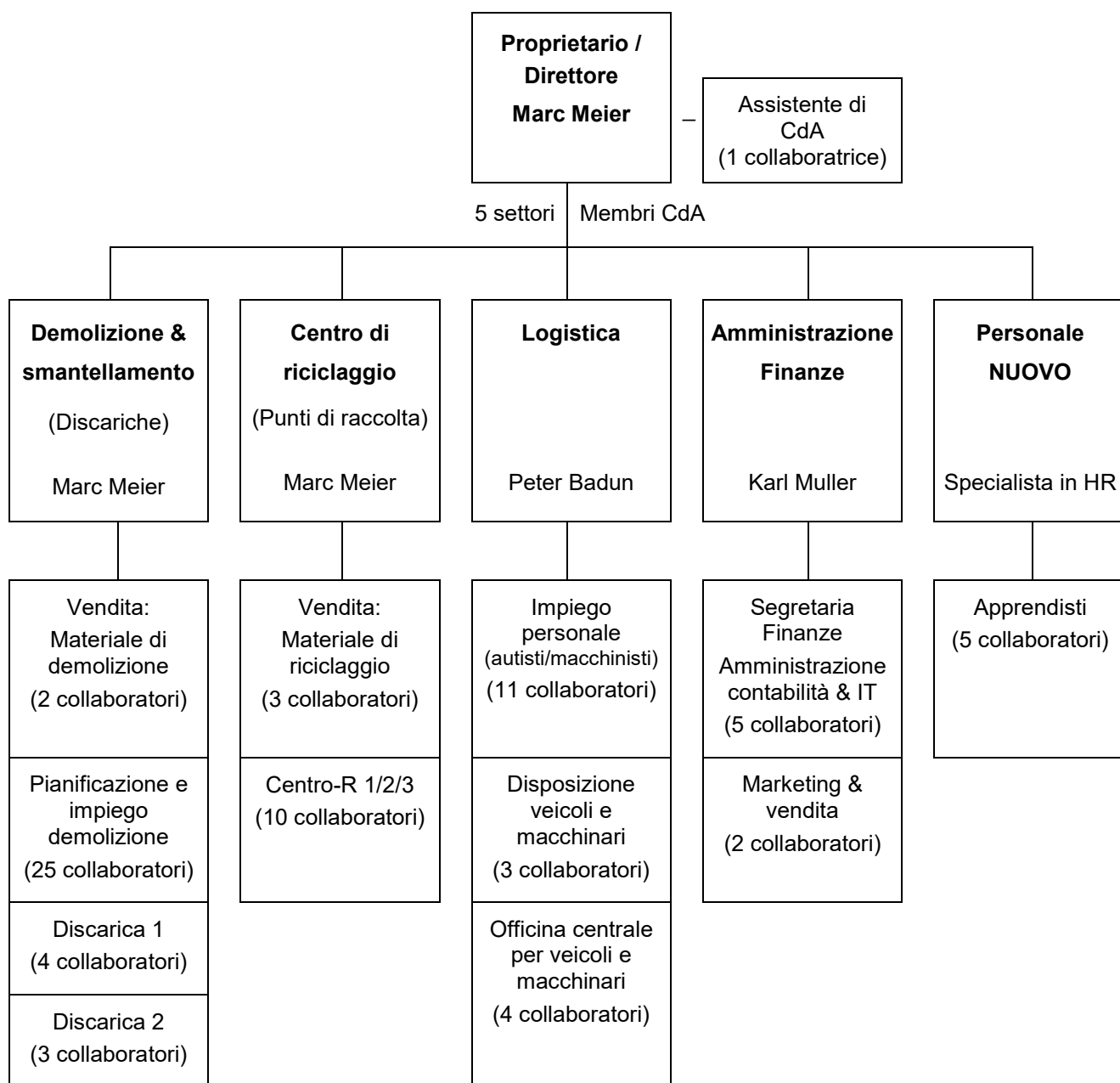
Situazione iniziale per il caso: «ProUmwelt Services»

La «**ProUmwelt Services**», in breve denominata «**ProUmwelt**» è un'azienda che si è fatta un nome nel settore «riciclaggio». Gestisce 3 punti di raccolta per piccolo materiale riciclabile proveniente dalle economie domestiche e da aziende. Inoltre, gestisce 2 discariche per materiale grezzo proveniente da demolizione e smantellamento. La «**ProUmwelt**» occupa 81 collaboratori.

Storia

- 32 anni fa, Marc Meier ha rilevato l'impresa di costruzioni del padre. Si è specializzato nella demolizione e smantellamento di edifici di ogni tipo. Il materiale di demolizione è stato stoccato in luoghi speciali (discariche).
- Marc Meier si rese conto che era possibile guadagnare denaro vendendo materiali di scarto come legno, cemento, pietra, vetro, metallo, ecc. se le singole materie prime erano accuratamente separate.
- In poco tempo possedeva 2 discariche, un grande parco macchinari e all'epoca impiegava 26 collaboratori.
- Anche i privati potevano venire in discarica e smaltire materiali, soprattutto legno, mobili e metallo, dietro pagamento di una piccola somma.
- A partire dagli anni '90 in poi, i beni di smaltimento portati dai privati (bottiglie, lattine, alluminio, cartone, elettronica, ecc.) hanno avuto poca o nessuna relazione con i materiali presenti nelle discariche.
- Marc Meier ha acquistato nuovi terreni e costruito continuamente moderni centri di riciclaggio in 3 diverse località. Non è stato facile trovare acquirenti per il materiale di riciclaggio differenziato.
- Poiché il nome «Meier Costruzioni+Demolizioni» non era più appropriato, l'azienda è stata denominata «ProUmwelt Services» e trasformata in società per azioni. Marc Meier possiede l'80 % delle azioni. Il 20 % sono condivisi dai comuni dove si trovano i centri di riciclaggio Meier.
- Dalla popolazione l'azienda viene chiamata «ProUmwelt».

Organigramma con numero collaboratori



Ulteriori informazioni

- L'organico attuale è di 81 collaboratori più il proprietario.
 - Marc Meier è un patrono della «vecchia scuola», apprezzato ma anche temuto dai suoi collaboratori.
 - La direzione e l'amministrazione, compreso il settore del personale, sono cresciuti con l'azienda e sono poco organizzati.
 - I salari dei nuovi assunti sono definiti dal direttore Marc Meier. Il direttore definisce anche gli aumenti salariali, la durata delle vacanze, il perfezionamento professionale, ecc. I suoi collaboratori di lunga durata godono di un trattamento preferenziale.
 - Il responsabile finanze ha la responsabilità di garantire che le condizioni legali secondo il CO e la LL siano sempre rispettati, che i contributi sociali siano contabilizzati e che le polizze assicurative siano aggiornate.
 - La posizione «Personale» è stata creata di recente.
 - Tutti i collaboratori hanno un'assunzione a tempo indeterminato con un contratto di lavoro individuale. Non sono soggetti ad alcun CCL.
-

Sfide

1. Il mix di collaboratori è piuttosto manuale che intellettuale in termini di formazione, il che influenzerà il lavoro delle risorse umane.
2. Diversi collaboratori sono stranieri. Alcuni parlano a stenti l'italiano o non lo parlano affatto.
3. Con poche eccezioni (direzione/amministrazione/pianificazione), i collaboratori non hanno una postazione di lavoro fissa. Nell'edificio principale ci sono guardaroba e docce per tutti. I collaboratori si presentano, a dipendenza della pianificazione, nei guardaroba o direttamente nei cantieri, nelle discariche o nei centri di riciclaggio.
4. C'è un'insoddisfazione latente tra i collaboratori, sulla quale si deve indagare. Molti si sentono trattati ingiustamente rispetto ai colleghi.
5. Marc Meier come proprietario è la forza trainante. Finora ha determinato tutto da solo e non ha coinvolto nessuno nelle sue decisioni. Come Specialista in HR gode della sua fiducia. I colloqui bilaterali hanno luogo regolarmente.
6. Marc Meier ha una visione chiara e intende sviluppare ulteriormente l'azienda nel campo del riciclaggio, anche se "demolizione e smantellamento" è il core business, dove è un professionista assoluto e ampiamente conosciuto.
7. Marc Meier prossimamente compirà 60 anni. Vuole ridurre il suo impegno e pensare ad una successione. Non c'è nessuno nel suo ambiente familiare che possa essere preso in considerazione come successore.

Parte 1

Descrizione del caso

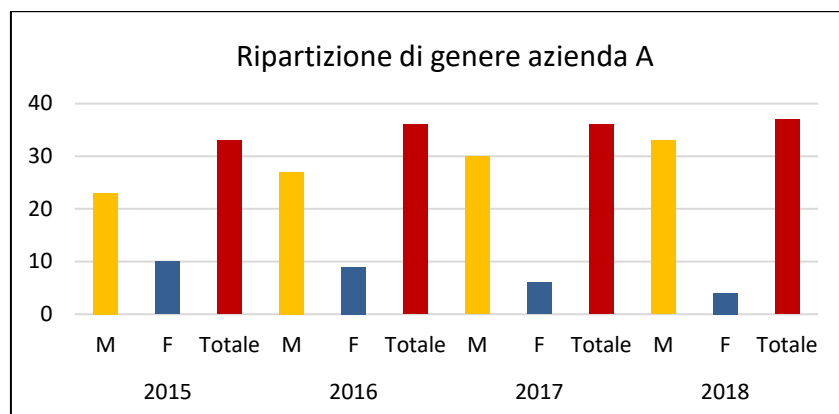
Lei è Specialista in HR presso la «ProUmwelt». Lei è il primo specialista nel settore delle risorse umane. Finora l'assistente del direttore (assistente CdA) ed il segretario del responsabile delle finanze hanno condiviso i compiti delle risorse umane. Le decisioni importanti in materia di risorse umane, come le assunzioni, venivano prese dal direttore o dal superiore interessato.

Una settimana fa ha iniziato il suo lavoro. Ha preso confidenza con l'ambiente, allestito il suo posto di lavoro e partecipato ad una riunione di direzione. Poiché la funzione dello Specialista in HR è nuova, non esiste un programma d'introduzione. Decide lei quali compiti/attività vuole affrontare nei prossimi 3 mesi.

Dalla sua precedente attività lei è abituato a lavorare con le cifre relative all'ambito HR. La sua richiesta di diagrammi/statistiche è accolta con incomprensione, poiché né l'assistente del CdA né il segretario alle finanze si sono mai confrontati con questa richiesta. Usando un esempio del suo lavoro precedente, spieghi di che cosa si tratta. Mostri all'assistente del CdA, al responsabile delle finanze e al suo segretario quale esperienza ha avuto con la presentazione di grafici/statistiche presso il suo vecchio datore di lavoro, l'azienda A.

Esempio diagramma

Le ritorna in mente un grafico a colonne con l'evoluzione della ripartizione di genere di tutti i reparti negli ultimi 4 anni.



L'asse X indica gli anni di riferimento dal 2015 al 2018 e le categorie maschio (M), femmina (F) e numero totale di collaboratori.

L'asse Y indica il numero di collaboratori per categoria e anno.

Durante la presentazione alla riunione di direzione di allora, i partecipanti hanno interpretato/riconosciuto che il numero di tutti i collaboratori e il numero di collaboratori maschi è aumentato costantemente nei 4 anni, mentre il numero di collaboratrici donne è diminuito.

Non c'era motivo per cui la ripartizione di genere nell'azienda A dovesse svilupparsi a svantaggio delle donne. I partecipanti hanno deciso una serie di misure per promuovere la percentuale di donne nell'azienda A.

Su richiesta, è possibile ricevere 4 rappresentazioni grafiche (diagrammi) di varie cifre chiave HR:

- Struttura età
- Permessi di soggiorno e di lavoro
- Saldi vacanze anno precedente
- Lavoro supplementare e straordinario

Importante per lei è una corretta interpretazione cosicché possa intraprendere i necessari provvedimenti. In seguito, richiede per una valutazione 2 ulteriori statistiche/dati chiave/indicatori HR in forma di diagramma.

Trova il seguente materiale aggiuntivo:

- Allegato 1: foglio di soluzione compito 1
- Allegato 2: diagramma struttura età incluso foglio di soluzione 1 compito 2
- Allegato 3: diagramma permessi di soggiorno e di lavoro incl. foglio di soluzione 2 compito 2
- Allegato 4: diagramma saldi vacanza anno precedente incl. foglio di soluzione 3 compito 2
- Allegato 5: diagramma lavoro supplementare e straordinario incl. foglio di soluzione 4 compito 2
- Allegato 6: foglio di soluzione compito 3

Descrizione del compito**1. Elenco dei compiti (compito 1)**

Crei una lista personale dei compiti da svolgere per i prossimi 3 mesi con 10 attività che la aiuteranno ad inserirsi come Specialista in HR presso la «ProUmwelt».

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 1, foglio di soluzione compito 1.

2. Interpretazione diagrammi/statistiche (compito 2)

Descriva ed interpreti i 4 diagrammi e elabori le misure appropriate.

Inserisca le sue soluzioni negli allegati 2-5, fogli di soluzione compito 2.

3. Diagrammi/statistiche supplementari (compito 3)

Descriva altri 2 indicatori HR che sono rilevanti per la «ProUmwelt». Definisca un possibile diagramma, giustifichi la sua scelta e spieghi la rilevanza delle cifre.

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 6, foglio di soluzione compito 3.

Indicazione:

Per l'elaborazione della parte 1 ha a disposizione 50 minuti. Al termine di questo tempo le sarà indicato di mettere la definizione del compito compresa la soluzione nella busta prevista.

Allegato 1

Compito 1 / foglio di soluzione

Crei una lista personale dei compiti da svolgere per i prossimi 3 mesi con 10 attività che la aiuteranno ad inserirsi come Specialista in HR presso la «ProUmwelt».

Requisiti per le risposte:

- Le attività devono riferirsi ai compiti HR presso la «ProUmwelt».
- Le attività devono essere descritte con più parole chiave.
- Le attività devono differenziarsi in modo molto evidente.

SOLUZIONI

Elenco dei compiti/attività (parole chiave)
Per esempio: colloquio con superiori e membri del CdA, raccogliere le aspettative

Compito 1 / parte 1, valutazione mass. 10 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

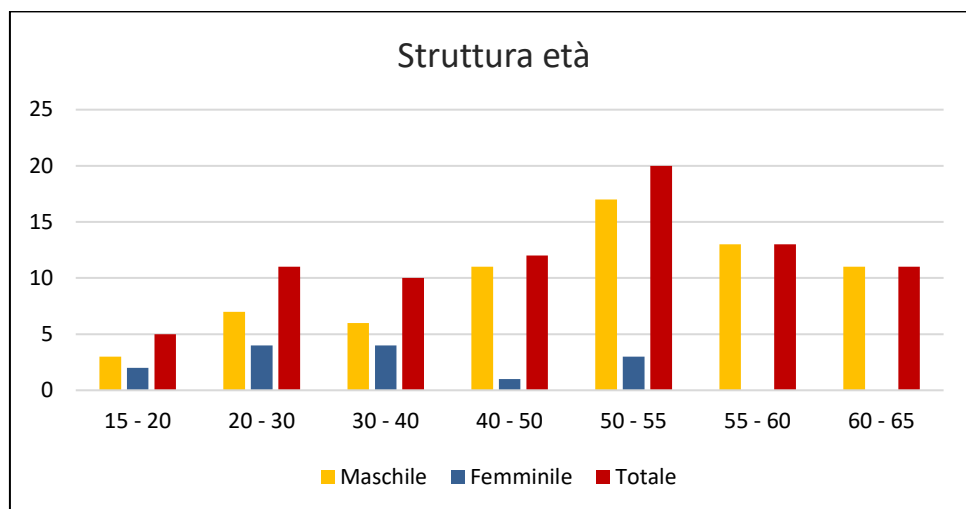
- 1 CA per ogni attività.

CA	Punti
10–9	5
8–7	4
6–5	3
4–3	2
2–1	1

Esperti: punti raggiungi compito 1 / parte 1 (mass. 5 punti)	
Motivazione:	

Allegato 2**Compito 2 / foglio di soluzione 1**

Descriva ed interpreta i 4 diagrammi e elabori le misure appropriate.

Struttura età

Asse X (descrizione con minimo 2 parole)	Asse Y (descrizione con minimo 2 parole)

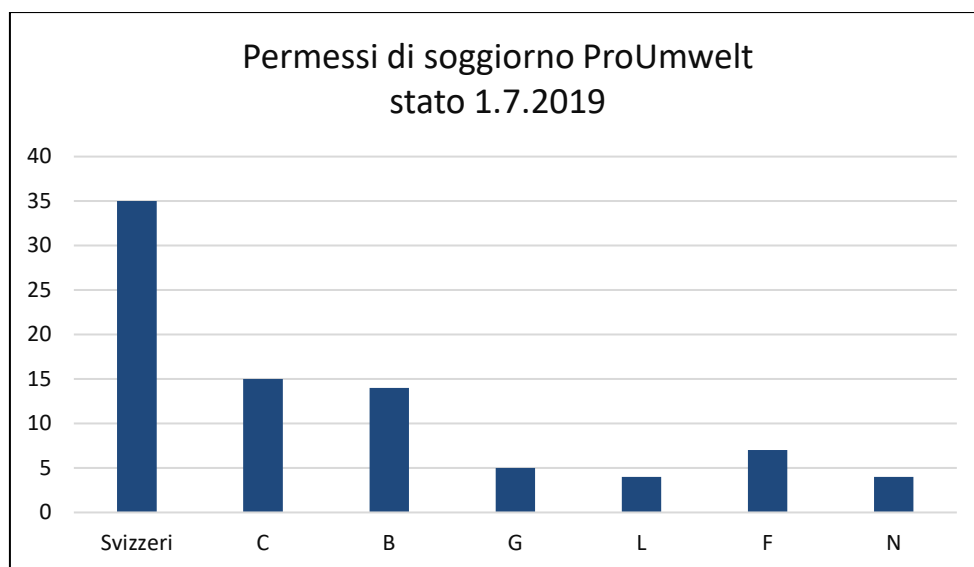
Interpretazione (più parole chiave)

Misure (più parole chiave)

Allegato 3

Compito 2 / foglio di soluzione 2

Permessi di soggiorno e di lavoro



Asse X (descrizione con minimo 2 parole)	Asse Y (descrizione con minimo 2 parole)

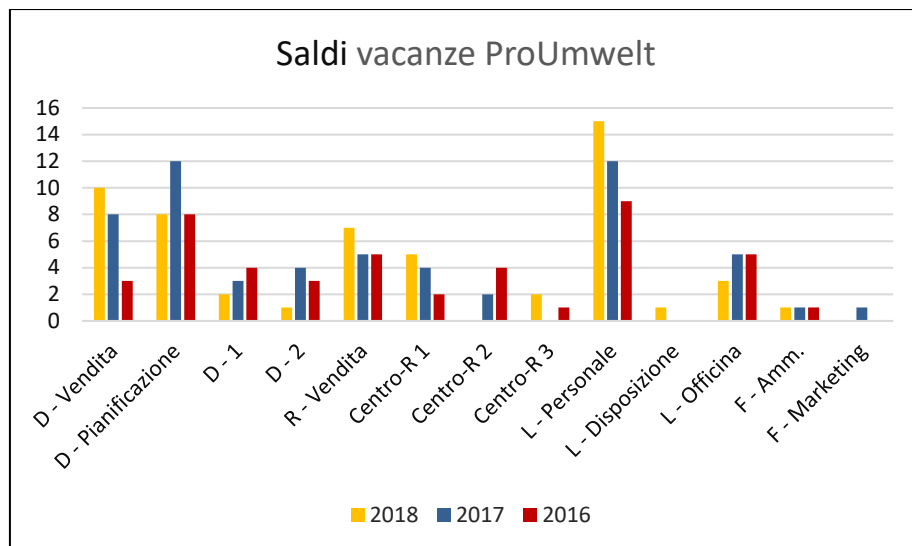
Interpretazione (più parole chiave)

Misure (più parole chiave)

Allegato 4

Compito 2 / foglio di soluzione 3

Saldi vacanze



Legenda:

D = Discarica

R = Recycling

L = Logistica

F = Finanze

Asse X (descrizione con minino 2 parole)	Asse Y (descrizione con minimo 2 parole)

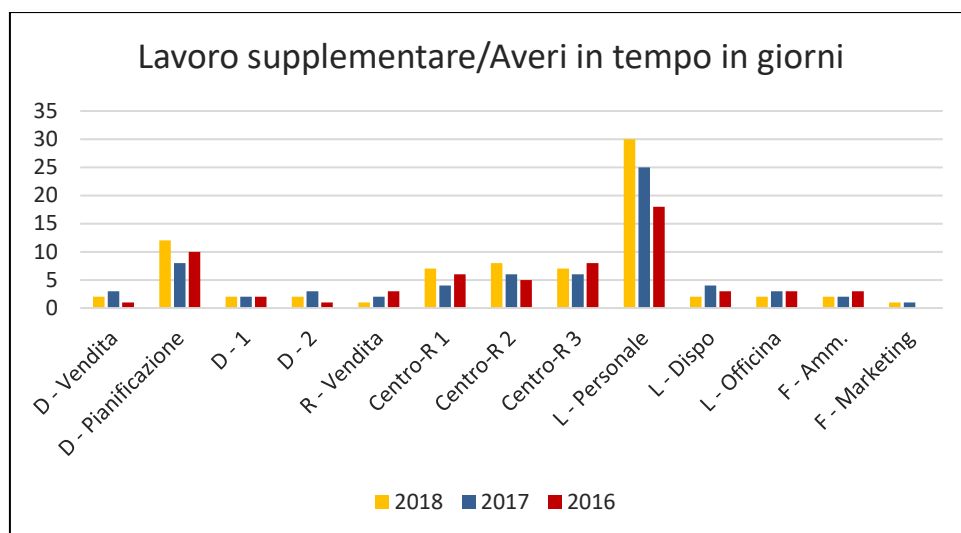
Interpretazione (più parole chiave)

Misure (più parole chiave)

Allegato 5

Compito 2 / foglio di soluzione 4

Lavoro supplementare/straordinario



Legenda:

D = Discarica

R = Recycling

L = Logistica

F = Finanze

Asse X (descrizione con minimo 2 parole)	Asse Y (descrizione con minimo 2 parole)

Interpretazione (più parole chiave)

Misure (più parole chiave)

Compito 2 / parte 1, valutazione mass. 16 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per ogni descrizione corretta dell'asse X
- 1 CA per ogni descrizione corretta dell'asse Y
- 1 CA per ogni interpretazione corretta
- 1 CA per ogni possibile misura (in relazione con l'interpretazione)

CA	Punti
16–15	6
14–13	5
12–11	4
10–8	3
7–5	2
4–2	1

Esperti: Punti raggiunti compito 2 / parte 1 (mass. 6 punti)	
Motivazione:	

Compito 3 / foglio di soluzione

Descriva altri 2 indicatori HR che sono rilevanti per la «ProUmwelt». Definisca un possibile diagramma, giustifichi la sua scelta e spieghi la rilevanza degli indicatori.

Requisiti per le risposte:

- Gli indicatori HR (diagrammi) utilizzati nel compito 2 o gli indicatori HR da essi derivati non vengono valutati.
- Gli indicatori HR devono differenziarsi in modo chiaro.

SOLUZIONE 1

Descrizione degli indicatori HR (più parole chiave o frasi complete)

Possibile diagramma (descrizione o disegno con scritte)

Motivazione / rilevanza per la «ProUmwelt» (più parole chiave o frasi complete)

Descrizione dell'indicatore HR (più parole chiave o frasi complete)

--

--	--

--

Compito 3 / parte 1, valutazione mass. 6 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per descrizione di un indicatore HR rilevante (denominazioni senza descrizioni non vengono valutate).
- 1 CA per descrizione o disegno di un possibile diagramma. (tipo diagramma con asse X e Y)
- 1 CA per ogni comprovabile motivazione / rilevanza per la «ProUmwelt»

CA	Punti
6	4
5-4	3
3-2	2
1	1

Esperti: punti raggiunti compito 3 / parte 1 (mass. 4 punti)	
Motivazione:	

Parte 2

Descrizione del caso

Dopo aver tenuto i primi colloqui con i vari superiori, lei nota che l'umore tra i collaboratori dell'azienda è piuttosto cupo. Alcuni superiori le hanno detto che molti collaboratori si sentono trattati ingiustamente. Inoltre, non c'è coesione / collegialità tra i collaboratori.

Analizzando gli indicatori HR, avete anche notato che la fluttuazione è costantemente elevata. Il direttore, Marc Meier, ha confermato che si investe molto tempo nel reclutamento. Spesso devono venir assunti collaboratori temporanei per sopperire alle frequenti assenze dei collaboratori per malattia.

Marc Meier sa che nella sua azienda ci sono collaboratori insoddisfatti. Tuttavia, non era a conoscenza dell'insoddisfazione latente in tutta l'azienda.

Egli decide che un sondaggio del personale deve essere condotto per andare a fondo dell'insoddisfazione. Per motivi di costo, non vuole coinvolgere una società esterna.

Egli redige un questionario per il sondaggio del personale e le chiede di controllarlo. Egli afferma di voler sapere se i collaboratori vengono impiegati secondo le loro capacità e i loro desideri ma non ha formulato una domanda adeguata. Le chiede inoltre di aiutarlo a definire e gestire il processo e di consigliarlo.

Il sondaggio del personale, compresa l'interpretazione dei risultati e la formulazione di misure e raccomandazioni d'azione, dovrebbe essere completato entro 3 mesi.

Trova il seguente materiale aggiuntivo:

- Allegato 1: sondaggio del personale
- Allegato 2: fogli di soluzione compito 4
- Allegato 3: fogli di soluzione compito 5
- Allegato 4: fogli di soluzione compito 6

Descrizione del compito**1. Bozza sondaggio del personale (compito 4)**

- Indichi e motivi 5 punti nel sondaggio del personale che vuole cambiare / migliorare.
- Formuli un'ulteriore domanda che vuole inserire nel sondaggio del personale. La domanda dovrebbe fornire informazioni per sapere se i collaboratori sono impiegati secondo le loro capacità e i loro desideri.

Inserisca le sue risposte nell'allegato 2, foglio di soluzione 1+2 compito 4.

2. Esecuzione (compito 5)

Dopo aver compilato il questionario, è necessario definire la procedura ulteriore in 6 passi per lo svolgimento del sondaggio del personale.

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 3, foglio di soluzione 1+2 compito 5.

3. Quote (compito 6)

Dopo lo svolgimento e la valutazione del sondaggio del personale nota che solo il 55% dei collaboratori vi ha partecipato.

Indichi 3 possibili motivi per una bassa partecipazione.

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 4, foglio di soluzione compito 6.

Allegato 1**Sondaggio del personale (bozza Marc Meier)**

Caro collaboratore / cara collaboratrice

La sua opinione conta! Per migliorare continuamente, ci affidiamo al feedback di ogni singolo collaboratore. La ringrazio per partecipare a questo sondaggio obbligatorio. Si prega di rispondere spontaneamente, senza pensare troppo a lungo alla singola domanda, in quanto la prima impressione è solitamente la più appropriata.

Il questionario compilato deve essere ritornato all'ufficio Risorse Umane entro il 31 ottobre 2019. Il nostro Specialista in HR valuterà le risposte ed elaborerà delle statistiche in forma anonima. Vi assicuriamo che le vostre risposte non avranno alcuna influenza sulla vostra valutazione o sull'andamento salariale.

1. Quanto è insoddisfatto della «ProUmwelt» quale datore di lavoro?

☐ 1 molto

☐ 2 un po'

☐ 3 piuttosto no

☐ 4 mai

2. Cosa le rende più insoddisfatto?

☐ conduzione

☐ colleghi di lavoro

☐ attività

☐ salario

☐ Altro:

3. La collaborazione con il suo superiore è buona?

☐ 1 si

☐ 2 piuttosto si

☐ 3 piuttosto no

☐ 4 no

4. E' soddisfatto del suo salario?

☐ 1 si

☐ 2 piuttosto si

☐ 3 piuttosto no

☐ 4 no

5. E' soddisfatto della comunicazione interna presso la «ProUmwelt»?

☐ 1 si

☐ 2 piuttosto si

☐ 3 piuttosto no

☐ 4 no

6. Intende dare le dimissioni nei prossimi mesi dalla «ProUmwelt»?

☐ 1 si

☐ 2 probabile

☐ 3 piuttosto no

☐ 4 no

7. Che proposte di miglioramento suggerisce?

Cognome: Nome:

Grazie per la sua partecipazione al sondaggio!

Allegato 2

Compito 4 / foglio di soluzione 1

- Indichi e motivi 5 punti nel sondaggio del personale che vuole cambiare / migliorare.
- Formuli un'ulteriore domanda che vuole inserire nel sondaggio del personale. La domanda dovrebbe fornire informazioni per sapere se i collaboratori sono impiegati secondo le loro capacità e i loro desideri.

Requisiti per le risposte

- I punti di miglioramento devono basarsi sulla bozza del sondaggio del personale.
- I punti di miglioramento e la loro motivazione devono essere scritti in frasi intere.
- Le risposte devono differenziarsi in modo evidente.

SOLUZIONE

Punto di miglioramento	Motivazione
Per es. Tralasciare la numerazione nelle □-risposta.	La numerazione è superflua in quanto può irritare / fuorviare e può venir interpretata quale valore.

Compito 4 / foglio soluzione 2

Punto di miglioramento	Motivazione

Domanda supplementare**Requisiti per la risposta:**

- La domanda supplementare deve avere una relazione con l'attività.
- La domanda supplementare deve essere formulata in forma di domanda.

Domanda sul giusto impiego
Per es.: le piacerebbe essere impiegato in un altro settore presso la «ProUmwelt»?

Compito 4 / parte 2, valutazione mass. 11 CA

Totale CA	
------------------	--

La sua soluzione viene valutata come segue:

- 1 CA per ogni punto di miglioramento identificato
- 1 CA per motivazione corretta
- 1 CA per una domanda pertinente / appropriata

CA	Punti
11–10	6
9–8	5
7–6	4
5–4	3
3–2	2
1	1

Esperti: punti raggiunti compito 4 / parte 2 (mass. 6 punti)	
Motivazione:	

Allegato 3

Compito 5 / foglio di soluzione 1

Dopo aver concluso la preparazione del questionario, è necessario definire la procedura ulteriore in 6 passi per lo svolgimento del sondaggio del personale.

Requisiti per le risposte

- I passi devono essere descritti con parole chiave.
- Il tipo di attuazione/esecuzione dei singoli passi deve essere descritto in frasi complete.
- I passi devono indicare come procedere dopo la compilazione del questionario.
- I passi e l'attuazione devono essere adeguati / attuabili per la «ProUmwelt».

SOLUZIONE

Descrizione passi (in parole chiave)	Tipo di attuazione / esecuzione (in frasi complete)
Per es. Pre informazione del sondaggio	I motivi per il sondaggio del personale vengono spiegati ai collaboratori. Il processo viene descritto.

Compito 5 / foglio di soluzione 2

Descrizione passi (in parole chiave)	Tipo di attuazione / esecuzione (in frasi complete)

Compito 5 / parte 2, valutazione mass. 12 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per ogni fase realizzata, adatta alla «ProUmwelt»
- 1 CA per ogni descrizione adatta per l'adattamento / esecuzione del passo

CA	Punti
12–11	6
10–9	5
8–7	4
6–5	3
4–3	2
2–1	1

Esperti: punti raggiunti compito 5 / parte 2 (mass. 6 punti)	
Motivazione:	

Allegato 4

Compito 6

Dopo lo svolgimento e la valutazione del sondaggio del personale nota che solo il 55% dei collaboratori vi ha partecipato.

Indiche 3 possibili motivi per la bassa partecipazione.

Requisiti per le risposte

- I motivi descritti devono essere di rilevanza per la «ProUmwelt»
- Motivi generici per la bassa partecipazione al sondaggio non vengono valutati.

SOLUZIONE

Descrizione possibili motivi (in frasi complete)

Compito 6 / parte 2, valutazione mass. 3 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per una descrizione chiara con rilevanza per la «ProUmwelt»

CA	Punti
3	3
2	2
1	1

Esperti: punti raggiunti compito 6 / parte 2 (mass. 3 punti)	
Motivazione:	

Parte 3

Descrizione del caso

Una conseguenza del sondaggio del personale è che i collaboratori hanno discusso tra loro i termini dei loro contratti di lavoro. Molti si sono lamentati con i loro superiori o con lei perché ritengono di essere trattati ingiustamente. Questo conferma la sua constatazione che non ci sono regole unitarie. Molte cose sono state semplicemente considerate per anni come legge non scritta che i nuovi collaboratori imparano dai loro superiori e colleghi. I contratti di lavoro per i nuovi collaboratori con attività uguali o simili sono stati «copiati» dall'assistente di direzione sulla base dei contratti esistenti. Lo stipendio veniva fissato per ciascun caso dal direttore Marc Meier.

Anche gli aumenti salariali, la durata delle ferie, ecc. vengono decisi dal direttore. A seconda dell'andamento degli affari, è avaro o generoso con una remunerazione in denaro. I suoi collaboratori di lunga data ricevono un trattamento preferenziale.

Il direttore ha perso la visione d'insieme. In qualità di Specialista in HR, vi incarica di redigere condizioni di lavoro uniformi (contratto di lavoro) per tutti i collaboratori. Inoltre, sarà introdotto un nuovo sistema salariale per eliminare le ingiustizie. Per ogni funzione, il direttore vuole fasce salariali che tengano conto dell'esperienza.

Lei redige un documento con le «condizioni generali contrattuali». Gli articoli legali e le informazioni delle ordinanze legali non vengono documentati.

In seguito, lei elabora il nuovo sistema salariale facendo capo ad un aiuto esterno. I salari sono ora basati sulla funzione (fasce salariali) e sul livello di esperienza (valore dell'esperienza).

Alla fine di agosto il direttore approva le «condizioni generali contrattuali» e il nuovo sistema salariale. Entrambi saranno introdotti il 1° gennaio.

È a disposizione il seguente materiale supplementare:

- Allegato 1: Fogli di soluzione compito 7
- Allegato 2: Fogli di soluzione compito 8
- Allegato 3: Fogli di soluzione compito 9

Compito**1. Condizioni generali contrattuali (compito 7)**

- Elenchi 9 condizioni che vuole regolare nelle «Condizioni generali contrattuali». Le «Condizioni generali contrattuali» sono parte integrante di ogni contratto di lavoro a tempo indeterminato.
- Formuli ogni condizione contrattuale, come potrebbe essere descritta nel documento «Condizioni generali contrattuali (valevoli)».

Inserisca le soluzioni nell'allegato 1, foglio di soluzione 1 + 2, compito 7.

2. Requisiti del sistema salariale (compito 8)

Descriva 6 requisiti del sistema salariale della «ProUmwelt».

Inserisca le soluzioni nell'allegato 2, foglio di soluzione 1 + 2, compito 8.

3. Attuazione (compito 9)

Descriva e motivi le 3 attività HR più importanti (procedimento) nei confronti dei collaboratori, che sono necessari per l'introduzione delle «Condizioni generali contrattuali» e del nuovo sistema salariale per il 1° gennaio.

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 3, foglio di soluzione compito 9.

Allegato 1

Compito 7 / Foglio di soluzione 1

- Elenchi 9 condizioni che vuole regolare nelle «Condizioni generali contrattuali». Le «Condizioni generali contrattuali» sono parte integrante di ogni contratto di lavoro a tempo indeterminato.
- Formuli ogni condizione contrattuale, come potrebbe essere descritta nel documento «Condizioni generali contrattuali (valevoli)».

Requisiti per le risposte

- Le condizioni contrattuali devono avere validità per tutti i collaboratori e differenziarsi tra di loro.
- Condizioni legali (secondo CO o LL) non vengono valutate.
- Le descrizioni devono essere formulate in frasi complete e devono descrivere in maniera esaustiva la parola chiave.
- Riferimenti nelle descrizioni ad altri documenti (Per es. «in base al regolamento della cassa pensioni») non vengono valutate.

SOLUZIONE

Condizione contrattuale (parola chiave)	Descrizione in «Condizioni generali contrattuali» (in frasi complete)
Per es. Vacanze	Le vacanze sono 4 settimane nel 1°– 5° anno di servizio, poi 5 settimane all'anno.

Compito 7 / Foglio di soluzione 2

SOLUZIONE

Condizione contrattuale (parola chiave)	Descrizione in «Condizioni generali contrattuali» (in frasi complete)

Compito 7 / parte 3, Valutazione mass. 9 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per ogni parola chiave e la corrispondente formulazione/descrizione

CA	Punti
9	6
8	5
7-6	4
5-4	3
3-2	2
1	1

Esperti: Punti raggiunti compito 7 / parte 3 (mass. 6 punti)	
Motivazione:	

Allegato 2

Compito 8 / Foglio di soluzione 1

Descriva e motivi i 6 requisiti ad un sistema salariale per la «ProUmwelt».

Requisiti per le risposte

- I requisiti devono essere formulati quale completamento della frase «Il sistema salariale dovrebbe ...».
 - I requisiti devono essere realistici per la «ProUmwelt» e devono differenziarsi tra di loro.
 - Le motivazioni devono essere formulate in più parole chiavi e fare riferimento alle esigenze.
-

SOLUZIONE

Requisiti del sistema salariale: Il sistema salariale dovrebbe ...,	Motivazione Perché ... / in modo che ...
Per es. differenziare a sufficienza,	ci sono diversi gruppi professionali o funzioni presso la «ProUmwelt».

Compito 8 / Foglio di soluzione 2

SOLUZIONE

Requisiti del sistema salariale: Il sistema salariale dovrebbe ...,	Motivazione Perché ... / in modo che ...

Compito 8 / parte 3, valutazione mass. 12 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per un requisito realistico (realizzabile)
- 1 CA per una motivazione appropriata

CA	Punti
12–11	6
10–9	5
8–7	4
6–5	3
4–3	2
2–1	1

Esperti: Punti raggiunti compito 8 / parte 3 (mass. 6 punti)	
Motivazione:	

Allegato 3

Compito 9

Descriva e motivi le 3 attività HR più importanti (procedimento) nei confronti dei collaboratori che sono necessarie per l'introduzione delle «Condizioni generali contrattuali» e del nuovo sistema salariale per il 1° gennaio.

Requisiti per le risposte

- Le attività devono essere imperative per l'introduzione delle «Condizioni generali contrattuali» e del nuovo sistema salariale per il 1° gennaio.
 - Le attività devono essere descritte/motivate in più frasi.
-

SOLUZIONE

Attività / Procedimento con motivazione

Compito 9 / parte 3, valutazione mass. 6 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 2 CA per una dettagliata descrizione e motivazione del procedimento.
- solo 1 CA, se la descrizione/motivazione non è chiara, troppo poco dettagliata o se manca la motivazione.
- 0 CA, se il procedimento non è importante (necessario) per l'introduzione dal 1° gennaio oppure se non è un compito HR.

CA	Punti
6-5	3
4-3	2
2-1	1

Esperti: Punti raggiunti compito 9 / parte 3 (mass. 3 punti)	
Motivazione:	

Parte 4

Descrizione del caso

Dopo una breve degenza in ospedale, il direttore e proprietario, Marc Meier, vuole portare avanti la pianificazione per un suo successore. Vuole ritirarsi dall'attività operativa nei prossimi 3-5 anni.

Per prima cosa Marc Meier vuole consegnare la parte del riciclaggio, che ora gestisce da solo, ad un successore. Il successore assumerà, in un secondo momento, anche la gestione di «Demolizione e smantellamento». Il prossimo passo della carriera sarebbe l'intera gestione della **«ProperUmwelt Services»**.

In qualità di membro del consiglio di amministrazione e direttore «Centro di riciclaggio», il nuovo membro assumerà la responsabilità generale per questo settore. Dovrebbe avere una larga libertà di azione per poter gestire e sviluppare ulteriormente il settore in modo indipendente e secondo le sue idee.

Ancora in riabilitazione il direttore le invia un'e-mail con una proposta di inserzione.

Al suo rientro, lei ha delle domande che vuole discutere con Marc Meier prima di iniziare il processo di reclutamento.

Lei riflette su come occupare la posizione in modo ottimale ed è consapevole del fatto che non è possibile verificare in modo efficiente le competenze necessarie per una successione. Desidera far capo ad un aiuto esterno sotto forma di assessment, anche se Marc Meier secondo la sua e-mail non vuole.

È a disposizione il seguente materiale supplementare:

- Allegato 1: Estratto e-mail del direttore Marc Meier
- Allegato 2: Proposta di inserzione Marc Meier
- Allegato 3: Fogli di soluzione compito 10
- Allegato 4: Fogli di soluzione compito 11
- Allegato 5: Fogli di soluzione compito 12

Descrizione del compito**1. Inserzione (compito 10)**

Valuti l'inserzione. Descriva 9 indicazioni da aggiungere, modificare o omettere. Includa l'e-mail e la situazione iniziale nelle sue considerazioni. Tenga presente che si tratta di una posizione dirigenziale.

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 3, foglio di soluzione 1 + 2, compito 10.

2. Domande per l'occupazione del posto (compito 11)

Formuli 6 punti che deve discutere con Marc Meier. Tenga presente che Marc Meier la ritiene esperto in HR e vuole essere coinvolto il minimo possibile nel processo.

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 4, foglio di soluzione 1 + 2, compito 11.

3. Assessment (compito 12)

Formuli 3 argomenti, con i quali vuole convincere Marc Meier all'impiego di un assessment esterno per la posizione dirigenziale.

Inserisca le sue soluzioni nell'allegato 5, foglio di soluzione 12.

Allegato 1

Estratto dell'e-mail di Marc Meier allo Specialista in HR

...

Per quanto riguarda la copertura della posizione dirigenziale "Centro riciclaggio", ci ho riflettuto a lungo negli ultimi giorni.

Mi immagino una persona che sia in grado di implementare e negoziare. Dovrebbe inoltre avere già esperienza in una posizione simile. Per me sono importanti anche i contatti con le autorità e i rappresentanti comunali. Non sono solo i nostri clienti attuali o futuri, ma anche azionisti. Amplieremo i centri di riciclaggio nell'ambiente cantonale e non mireremo ad un'espansione su scala nazionale. La persona può aver acquisito le sue conoscenze specialistiche nel corso degli studi di ingegneria o nella sua carriera professionale. Non vedo candidati dall'estero che non lavorano ancora in Svizzera, poiché il titolare del posto di lavoro deve conoscere le peculiarità del nostro sistema politico.

Come le ho già detto, intendo ritirarmi dall'azienda a medio termine. Il nuovo titolare del posto di lavoro sarebbe quindi un potenziale successore, ma ciò si vedrà solo nel corso dei prossimi anni. Ciò che per me è importante è che sia la persona ideale per la gestione dei "Centri di riciclaggio".

Con la sua competenza in materia di risorse umane, possiamo occupare la posizione senza alcun coinvolgimento esterno. Sarò presente solo durante i colloqui con i candidati che sono già stati precedentemente "filtrati" da lei. Di norma, dopo pochi minuti mi faccio un'idea di un candidato. Finora ho fatto buona esperienza.

In allegato l'inserzione per la valutazione.

Allegato 2

Proposta inserzione

È alla ricerca di una sfida impegnativa, a lungo termine e innovativa, dove possa implementare efficacemente le sue azioni e il suo pensiero imprenditoriale? Allora è nel posto giusto per la nostra nuova posizione quale

Responsabile (100 %) centro riciclaggio**I suoi compiti**

- Gestione operativa e del personale dei nostri 3 centri di riciclaggio esistenti
- Sviluppo e implementazione di nuovi settori di attività
- Ampliamento e manutenzione della rete dei clienti
- Cooperazione con varie autorità e comuni
- Ottimizzazione dei processi e garanzia degli standard di qualità
- Rappresentazione della nostra azienda in vari settori industriali ed enti locali

Il suo profilo

- Diversi anni di gestione con responsabilità del personale
- Esperienza nella creazione e nell'espansione di nuovi settori di attività
- Una personalità forte e puntuale
- Ottime conoscenze informatiche
- Affinità per la gestione dei rifiuti, il riciclaggio, le questioni ambientali

La nostra offerta

- Un ambiente di lavoro moderno e orientato al futuro
- Buone prestazioni sociali e condizioni di lavoro in linea col mercato
- Opportunità di carriera: ad esempio, se idoneo, per l'assunzione della gestione dell'azienda.

Lei è interessato?

Saremo lieti di ricevere i suoi documenti di candidatura completi.

Allegato 3

Compito 10 / Foglio di soluzione 1

Valuti l'inserzione. Descriva 9 indicazioni da aggiungere, modificare o tralasciare. Includa l'e-mail e la situazione iniziale nelle sue considerazioni. Tenga presente che si tratta di una posizione dirigenziale.

Requisiti per le risposte

- Le informazioni devono essere formulate in frasi chiare e pertinenti.
- Dalle indicazioni si deve evincere se si tratta di un'aggiunta, di una modifica, di una riformulazione o di una cancellazione → nota/azione.
- Le indicazioni devono differenziarsi tra di loro.

SOLUZIONE

Indicazioni con nota/azione
Esempio: il luogo di lavoro non è visualizzato/manca → inserire.

Compito 10 / Foglio di soluzione 2

Indicazioni con nota/azione

Compito 10 / parte 4, valutazione mass. 9 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per ogni corretta indicazione e nota/azione

CA	Punti
9	6
8	5
7-6	4
5-4	3
3-2	2
1	1

Esperti: Punti raggiunti compito 10/ parte 4 (mass. 6 punti)	
Motivazione:	

Allegato 4

Compito 11

Formuli 6 punti che deve discutere con Marc Meier. Tenga presente che Marc Meier la ritiene esperto in HR e vuole essere coinvolto il minimo possibile nel processo.

Requisiti per le risposte

- I punti da discutere devono essere formulati come domande.
 - I punti da discutere devono differenziarsi tra di loro.
 - Le domande non devono riferirsi all'inserzione, perché ha già adattato il contenuto.
 - Domande che lei in qualità di Specialista in HR può decidere ed implementare in autonomia, non vengono valutate.
-

SOLUZIONE

Domande aperte inerenti al processo di reclutamento
Esempio: quale lasso di tempo si è prefissato per l'occupazione del posto?

Compito 11 / parte 4, valutazione mass. 6 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per ogni domanda realistica sulla quale HR non può decidere in maniera autonoma.

CA	Punti
6	6
5	5
4	4
3	3
2	2
1	1

Esperti: Punti raggiunti compito 11 / parte 4 (mass. 6 punti)	
Motivazione:	

Allegato 5

Compito 12

Formuli 3 argomenti, con i quali vuole convincere Marc Meier dell'impiego di un assessment esterno per la posizione dirigenziale.

Requisiti per le risposte

- Gli argomenti devono fare riferimento concreto alla posizione e alla «ProUmwelt».
 - Gli argomenti devono essere formulati in frasi complete.
 - Gli argomenti devono differenziarsi tra di loro.
 - Affermazioni generali inerenti l'assessment non vengono valutate.
-

SOLUZIONE

Argomenti

Compito 12 / parte 4, valutazione mass. 3 CA

Totale CA	
------------------	--

Le sue soluzioni vengono valutate come segue:

- 1 CA per un argomento riferito alla posizione e alla «ProUmwelt».

CA	Punti
3	3
2	2
1	1

Esperti: Punti raggiunti compito 12 / parte 4 (mass. 3 punti)	
Motivazione:	