
Examen professionnel pour spécialiste RH 2022

Epreuve 2 : Traitement de cas sur la base d'arguments techniques

Partie d'examen 2.1 : Etude de cas intégrée / Option de spécialisation C

Nom _____

N° du/de la candidat/e _____

Contenu :

	Reçu	Rendu
Situation de départ et annexes		
10 pages blanches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 1		
18 pages bleues	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 2		
22 pages jaunes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 3		
26 pages vertes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 4		
22 pages roses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Date: _____

Signature : _____

Examen professionnel pour spécialiste RH 2022

Option de spécialisation C

Position d'examen 2.1 : Etude de cas intégrée / Evaluation de l'examen

Partie 1	Max. de points	Points obtenus
Tâche 1	7	
Tâche 2	3	
Tâche 3	5	
Points de la partie 1	15	

Partie 2	Max. de points	Points obtenus
Tâche 4	5	
Tâche 5	5	
Tâche 6	5	
Points de la partie 2	15	

Partie 3	Max. de points	Points obtenus
Tâche 7	6	
Tâche 8	4 + 3	
Tâche 9	2	
Points de la partie 3	15	

Partie 4	Max. de points	Points obtenus
Tâche 10	5	
Tâche 11	4 + 3	
Tâche 12	3	
Points de la partie 4	15	

Etude de cas intégrée	max. 60 points	Total des points (obtenus)	
------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	--

Calcul de la note :	$\frac{\text{Points obtenus} \times 5}{60} + 1 = \text{NOTE}$	Note :
---------------------	---	---------------

Corrections effectuées par l'expert/e

Partie	Nom	Signature	CQ
1			
2			
3			
4			

Visa du/de la responsable de la branche

Mandat de travail

Situation de départ

Vous allez, ici, devoir traiter un cas concret tiré de la pratique. Le cas comprend la situation de départ et 4 descriptions individuelles de cas comprenant chacune plusieurs tâches.

La situation de départ, ainsi que les parties individuelles de l'examen, sont imprimées sur des feuilles de couleurs différentes.

- Situation de départ : blanc
- Description du cas, partie 1 : bleu
- Description du cas, partie 2 : jaune
- Description du cas, partie 3 : vert
- Description du cas, partie 4 : rose

La direction des examens vous indiquera quand vous pourrez sortir la partie correspondante de l'enveloppe. Pour des raisons de sécurité, vous êtes prié/e de compter les feuilles que vous retirerez de l'enveloppe.

Après 50 minutes (temps attribué pour chaque partie), la direction des examens vous demandera de placer dans l'enveloppe les tâches, les annexes et les feuilles de solution. Vous devrez préalablement compter les feuilles.

Veuillez suivre les instructions de la direction des examens. Il n'est pas permis de consulter ou de traiter les parties de l'examen qui ont déjà été abordées ou celles qui ne doivent pas encore être consultées. Le non-respect de cette consigne entraînera l'exclusion de l'examen.

Tâche

Lisez attentivement la situation de départ ainsi que les éventuelles annexes.

Ceci s'applique à l'ensemble des parties suivantes.

Lisez la description du cas, consultez les annexes et traitez les tâches en inscrivant vos réponses/solutions sur les feuilles de solution. A l'issue du temps attribué, la direction des examens vous demandera de placer la tâche et les feuilles de solution, dans l'enveloppe.

Remarques

- Vous assumez le rôle de spécialiste RH (conseiller/ère en personnel) et si c'est indiqué de manière explicite, de directeur/trice de filiale ou de cadre dirigeant. Répondez à toutes les questions à ce titre et en lien avec le cas.
- Il faut impérativement respecter les exigences précisées concernant les réponses/solutions (« précisions concernant les réponses »).
- Une phrase complète doit comprendre un sujet, un verbe et un complément.
- Les solutions et les solutions partielles sont évaluées par la méthode dite « **CA** » (**C**orrect **A**nswer → réponse correcte). Les « **CA** » atteints selon les « grilles d'évaluation des experts » à la fin des différentes feuilles de solutions sont transformés en points.
- Vous aurez en tout 210 minutes pour traiter l'étude de cas intégrée.
- Vous aurez 50 minutes pour chaque partie individuelle.
- Vous pouvez utiliser la situation de départ pendant toute la durée de l'examen.
- Vous avez le droit de prendre des notes sur les feuilles de la situation de départ, des parties et des annexes, ou d'y souligner des éléments (marquages).
- Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution. Au cas où vous n'auriez pas assez de place sur la feuille de solution, vous pouvez demander des feuilles de solution vierges supplémentaires à la personne responsable de l'examen.
- A l'issue de l'examen, vous devrez impérativement rendre l'ensemble de vos notes.
- Si seule la forme féminine ou masculine est utilisée dans ce document, il va sans dire ce n'est pas motivé par des raisons liées au genre. C'est uniquement une question pratique offrant une meilleure lisibilité du document.

Situation de départ

Situation de départ du cas : « Location / Placement de personnel »

L'étude de cas intégrée 2022 ne se réfère pas explicitement à une société spécifique ou à une entreprise fictive, dans laquelle vous vous projetez, mais au métier et à la fonction de conseiller/ère en personnel ou à un/e spécialiste RH qui, parfois, revêt la fonction de directeur/trice de filiale. Nous souhaitons, en outre, vérifier, dans le cadre de cet examen, si vous êtes apte à mettre vos connaissances techniques en œuvre, à transférer vos connaissances dans la pratique, à prioriser des tâches et des décisions et si vous connaissez les spécificités juridiques de la relation triangulaire entre l'entreprise de location de services, le client et le travailleur et de la situation contractuelle ordinaire entre l'employeur et l'employé. Cet examen vise à vérifier vos connaissances professionnelles spécifiques, vos compétences, votre aptitude à diriger, votre gestion de projets et votre manière de fixer des priorités.

Le secteur est unique en son genre et ne peut donc pas être réduit en une seule société type « classique » en tant que référence pour cet examen. C'est pourquoi vous devrez faire d'autant plus un effort pour comprendre et réfléchir en profondeur aux différents domaines du placement et de la location de personnel afin de résoudre les cas et tâches suivants.

Dans le contexte de cet examen, mettez-vous à la place d'un/e conseiller/ère en personnel dans une entreprise classique qui offre des services de l'emploi dans le segment du marché RH avec toutes les exigences, demandes et facettes qui y sont liées. L'offre de services comprend la location et le placement de personnel classiques, le recrutement, la gestion des salaires (« payrolling »), les négociations de vente et de contrat, des mandats, etc. Vous travaillez pour une entreprise de taille moyenne, dans le secteur des services de l'emploi avec plusieurs filiales et employé/e/s (conseiller/ère/s en personnel, administration, gestion de la filiale, direction, comptabilité, etc.). En fonction de l'énoncé de la tâche, vous assumez, en outre, la position de directeur/trice de filiale.

Défis

- Répondez aux tâches suivantes en fonction de l'énoncé de chaque tâche en tant que conseiller/ère en personnel ou en tant que dirigeant/e et projetez-vous dans ce rôle. Cela vous aidera à répondre aux questions.
- Puisez dans vos expériences et connaissances personnelles pour résoudre les tâches suivantes.
- Lisez d'abord rapidement toutes les tâches de toutes les parties de l'examen et décidez ensuite quelles tâches de chaque partie vous résolvez en premier.
- Dans certains cas, la justification de la réponse est plus importante que la réponse elle-même. Veillez attentivement à ce qui est demandé. Si une justification claire de votre réponse/décision est demandée, répondez de cette manière.
- Vous trouverez le matériel complémentaire des 4 parties dans l'enveloppe qui contient la situation de départ. C'est à vous d'utiliser le matériel complémentaire correct pour chaque partie de l'examen.

Vous disposez du matériel complémentaire suivant :

- Annexe 1 : CV de Andreas Selmi
- Annexe 2 : CV de Valentin Bock
- Annexe 3 : CV de Marco Stuber
- Annexe 4 : Offre d'emploi de « technicien/ne de service » – Ambros InovaTec AG

Annexe 1 : CV de Andreas Selmi

Curriculum vitae**Données personnelles**

Nom	Selmi Andreas
Adresse	Hauptstrasse 300, 7800 Coire
Téléphone	076 123 45 67
E-mail	rsel@gmx.com
Date de naissance	3 septembre 1963
Lieu d'origine	Sedrun (GR)
Etat civil	Veuf, 2 enfants adultes

**Expérience professionnelle**

01.2007 - 09.2021

Technicien de service et agent de support technique / Meier&Meier AG, Buchs

- Service et calibrage d'appareils techniques.
- Installations d'appareils et de systèmes de surveillance.
- AVOR.
- Test de fonctionnement, formations et support chez le client final.
- Documentation et tâches conformément aux prescriptions GMP.
- Dessiner des schémas, lire et comprendre.
- Interventions de service dans le monde entier.

05.2001 - 09.2006

Professional Service Engineer / Huber AG, Ilanz

- Installation, maintenance et réparation de PC, NB, imprimantes, téléphones portables et téléphonie IP.
- Gestion de la « Helpline » / niveau 1 et 2 / interventions de support sur place.
- Formation et support en matériel et logiciels pour les collaborateurs.
- Evaluation de matériel et de logiciels.

03.1998 - 04.2001

Responsable de l'unité « PC » / Electrostuss, Oftringen.

11.1997 - 03.1998

Inflatable - technicien / Herby, Kölliken.

09.1994 - 10.1997

Responsable du service client – Responsable de l'unité « PC » / Electrostuss, Oftringen.

06.1991 - 08.1994

Responsable du service client – Atelier de réparations / Decor, Soleure.

08.1989 - 05.1991

Monteur d'armoires électriques / Rüdüsüli Elektro, Sursee.

04.1986 - 07.1988

Monteur de service / Tschanz, Liestal.

09.1985 - 04.1986

Automaticien/ monteur d'armoires électriques / ET, Olten.

02.1985 - 08.1985

Mécanicien pour machines de bureau / Papeterie Kürt, Langnau.

09.1983 - 02.1985

Electricien intérimaire / missions temporaires pour diverses entreprises.

08.1980 - 08.1983

Apprentissage de monteur électricien.

Formations continues

Formations internes 2012 - 2021

Cours 2011

Cours 2010

Formations régulières

Formations régulières

Plusieurs formations

Formations diverses

3 x 2 mois

Cours d'anglais

Domaines : électronique, nouveautés, technique de mesure.

Initiation de 3 jours en « Lean Management ».

Cours ITIL V2.

Orientation client et service (formation interne).

Formation de base en communication et en vente (formation interne).

Windows et Office.

Réparation de machines à écrire et de photocopieuses.

Formation en service de maintenance et de réparation d'appareils ménagers.

Cours d'anglais de l'école de commerce.

**Connaissances
informatiques**

Windows, MS-Office Professional (Excel, Word, Access, Outlook) SAP, div. logiciels spécialisés, bonnes connaissances en matériel.

Langues

Allemand

Anglais

Français

Langue maternelle.

Parlé couramment, raison de ses voyages autour du monde.

Connaissances de base.

Formation scolaire

6 ans

4 ans

4 ans

Ecole primaire, Coire.

Ecole secondaire, Coire.

Ecole de commerce, Olten.

Loisirs

Photographie, PC, musicien dans un groupe, moto, voyages en voiture.

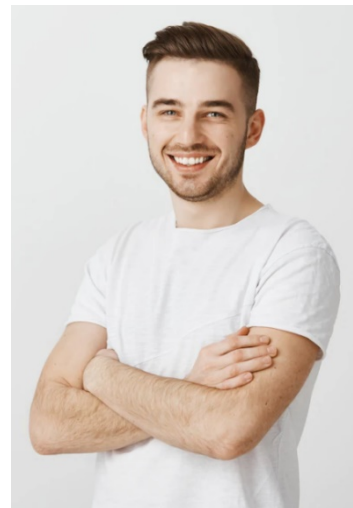
Entrée en fonction

De suite ou à convenir.

Annexe 2 : CV de Valentin Bock

Données personnelles

Nom : Valentin Bock
Date de naissance : 09.12.1993
Nationalité : Suisse
Etat civil : Célibataire
Adresse : Hauptstrasse 100, 7080 Schiers
Téléphone : 078 123 45 67
E-mail : vbock@gmail.com

**Formation scolaire :**

2006 - 2011 Ecole primaire, Landquart
2011 - 2013 Ecole secondaire, Landquart

Expérience professionnelle :

08/2013-08/2018 Apprentissage d'électronicien avec CFC, Davoser Techniker AG
08/2018-11/2019 Automaticien, Davoser Techniker AG
12/2019-01/2020 Voyage autour du monde, interrompu à cause du Covid 19
Depuis 02/2020 Missions temporaires en qualité d'automaticien, Grisons-Work AG

CAD, connaissances techniques, informatique :

Expérience avec le programme CAD Allplan, connaissances de Microsoft Office (Word, Excel, etc.).

Bonne expérience en installation et montage d'armoires de commande, y compris la mise en service et le calibrage.

Excellentes connaissances en électronique, premières expériences en travaux de service pour des clients dans la région de Coire.

Connaissances de base en GMP.

Caractère et loisirs :

Je suis une personne dynamique et optimiste qui aime travailler en équipe avec des personnes différentes.

Snowboard en hiver, sports aquatiques en été.

J'aime voyager ; c'est pourquoi je parle bien l'anglais et assez bien le français. Niveau C1 (anglais) et B2 (français). J'ai le permis de conduire Cat B/BE et je dispose d'une voiture.

Annexe 3 : CV de Marco Stuber

CV**Données personnelles**

Nom : Marco Stuber
Adresse : Hauptstrasse 200, 7900 Bad Ragaz
E-mail : sm@dmx.com
Téléphone : +41 79 123 45 67
Lieu d'origine : Domat/Ems
Date de naissance : 26 mai 1983
Etat civil : Marié, 2 enfants, nés en 2016 et en 2020

**Activités professionnelles**

10.2018 - 07.2022

Intermontage AG, Sargans***Technicien de service en Suisse, en France, en Italie et au Portugal***

Montages, mises en service, réparations, transformations et calibrages d'appareils de mesure et de montage en Suisse, en France, en Italie et au Portugal.

Responsable de foires internationales : installation, gestion des machines et soutien technique à la vente.

Documentation GMP.

Collaboration pour de nouveaux développements, lancement de nouveaux produits sur le marché.

04.2002 - 08.2018

Montage Ascenseurs AG, Coire***Responsable de l'unité de service* : 02.2017 - 09.2018**

Assistance aux clients, gestion des techniciens de service et vente de contrats de service.

***Chef de l'unité de maintenance* : 01.2016 - 01.2017**

Gestion de 20 techniciens de service.

***Technicien de service* 12.2014 - 12.2015**

Responsable régional pour l'installation d'ascenseurs. Entretien, réparations et dépannages, y compris lors du service de piquet, transformation du système de commandes.

***Monteur* 03.2012 - 11.2014**

Installations d'ascenseurs de types très différents aussi bien pour les personnes que pour les marchandises, modifications et modernisations.

***Monteur* 04.2002 bis 02.2012**

Assemblages et démontages des ascenseurs.

08.2001 - 11.2001 **Armée suisse**
Ecole de recrues - infanterie de montagne.

08.1998 - 08.2001 **Rumpf Bünden AG**
Apprentissage d'électricien CFC.

Formations continues

SfB Dietikon **Agent en automatique avec brevet fédéral.**

Montag Ascenseurs AG / Interne **Formation en didactique.**

KV Coire **Formation de vente.**

Formation en leadership interne **Leadership.**

11.2003 - 05.2004 **Voyages et formation** de moniteur PADI : « Open water scuba Instructor » (instructeur de plongée).

Connaissances en langues, en informatique et informations complémentaires

Allemand : langue maternelle

Anglais : bonnes connaissances

Français, italien, portugais : connaissances de base

MS Office Excellentes connaissances

CAD Bonnes connaissances

SAP Bonnes connaissances

Permis de conduire cat. B/BE

Loisirs

J'aime passer mon temps libre avec ma famille et mes enfants ; vélo, ski alpin, gastronomie grisonne et participation active aux activités culturelles locales ; membre de la commission scolaire ; activités dans le cadre de « passeport vacances Grischun » pour les enfants ; fromager d'alpage amateur en été et le week-end.

Entrée en fonction

De suite : j'ai démissionné parce que je souhaite travailler pour une nouvelle entreprise et utiliser mon temps en dehors du monde du travail de manière judicieuse.

Annexe 4 : Offre d'emploi de technicien de service – Ambros Inova Tec AG

AMBROS InovaTec AG

...our Service is your Benefit

Ambros InovaTec AG – fabricant suisse actif sur le plan international – propose des solutions innovantes en matière de surveillance de données climatiques critiques de l'intégralité des processus de la chaîne de livraison – notamment dans les secteurs de la pharmaceutique, de la santé et des sciences de la vie. Ambros InovaTec AG emploie près de 180 collaborateurs dans le monde et dispose de filiales en Suisse, en Allemagne, dans les pays du Bénélux ainsi qu'aux Etats-Unis et au Canada.

Afin de renforcer notre équipe de service, nous recherchons de suite ou à convenir un(e) :

Technicien(ne) de service motivé/e (m/f/d) pour la Suisse / l'Allemagne /le Bénélux/ les Etats-Unis

Vos tâches

- Travaux de service et calibrage d'instruments de mesure et de systèmes de monitoring effectués de manière autonome.
- Travaux d'installation et de mise en service, y compris la préparation des travaux et les tests de fonction.
- Gestion et application de normes GMP (« Good Manufacturing Practice »), documentation conforme aux directives GMP.
- Raccordement, installation et mise en service d'armoires de commande.
- Mise en œuvre autonome de solutions techniques.
- Lors de travaux de service et de révision plus importants, vous travaillez avec les collaborateurs du client.

Votre profil

- Vous avez terminé votre formation de base d'automaticien avec CFC, d'installateur-électricien avec CFC ou de monteur-électricien avec CFC, et avez effectué, de préférence, plusieurs formations continues.
- Vous disposez de connaissances pratiques dans le calibrage de toutes les grandeurs de mesure usuelles et avez de l'expérience dans la mise en service de systèmes.
- Vous avez acquis une première expérience dans le domaine du service avec des clients dans un environnement satisfaisant aux conditions de GMP.
- Vous disposez d'excellentes connaissances d'allemand parlé et écrit, de bonnes connaissances d'anglais, des connaissances du français sont un plus.
- Bonne maîtrise des outils de bureautique et affinité avec les programmes informatiques.
- Vous êtes prêt à voyager en Suisse, en Allemagne, dans les pays du Bénélux ainsi que 2 x par an aux Etats-Unis et au Canada pour des interventions de révision (total d'env. 120 nuitées par an).
- Contact aimable et courtois avec les clients et les collègues.
- Permis de conduire cat. B/BE

Nous vous offrons

- Une initiation approfondie dans votre fonction et une formation interne pour devenir spécialiste technique.
- Une équipe dynamique et motivée, avec un grand savoir-faire technique et des circuits décisionnels courts.
- Un travail autonome à responsabilités et des possibilités de développement professionnel et personnel.
- Un excellent climat d'entreprise. Nous sommes un employeur moderne, ouvert aux nouvelles idées et vous offrons une grande liberté dans la mise en œuvre.
- Une voiture de service personnelle et très bien équipée (y compris à l'étranger).
- Des vols en classe « business » et un hébergement dans des hôtels 4 étoiles lors des voyages à l'étranger, règlement généreux des frais.

Il va sans dire que vos qualités humaines et votre professionnalisme seront appréciées chez nous. Pour nous, il est important que vous offriez à nos clients un service agréable et attentif et que vous fournissiez un travail d'excellente qualité.

Nous nous réjouissons de recevoir votre candidature. Mme Goodluck se tient volontiers à votre disposition pour répondre à toute question.

Ambros InovaTec AG

n.goodluck@ambros.ch

Partie 1

Description de cas

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous penchons sur les tâches, les problèmes et les défis auxquels vous êtes confronté/e par rapport à vos collaborateurs temporaires actuels et futurs. Il s'agit des différents processus nécessaires pour un recrutement réussi et pour encadrer toutes les parties prenantes et les groupes d'intérêt impliqués.

En qualité de conseiller/ère en personnel, vous êtes confronté/e en permanence aux besoins, aux questions, aux problèmes, aux souhaits, à l'engagement et aux activités de vos collaborateurs temporaires et de vos demandeurs d'emploi. Vos connaissances techniques et vos compétences dans vos fonctions multiples de prestataire de service, d'employeur, d'intermédiaire, de client, de mandataire ainsi que de collaborateur/trice empathique et de membre professionnel de l'équipe sont demandées afin de vous permettre de résoudre les tâches suivantes.

Vous disposez du matériel complémentaire suivant (enveloppe avec la situation de départ) :

- Annexe 1 : CV de Marco Studer
- Annexe 2 : CV de Andreas Salmi
- Annexe 3 : CV de Valentin Bock
- Annexe 4 : Offre d'emploi de « technicien/ne de service », Ambros InovaTec AG

Tâches

Tâche 1**Analyse de CV et proposition de candidat au client**

Le client « Ambros InovaTec AG » s'est adressé à votre agence de placement et vous a demandé de le soutenir dans la recherche d'un technicien de service pour la Suisse et pour des interventions en Allemagne, dans les pays du Bénélux ainsi que pour des travaux d'entretien et de révision aux Etats-Unis et au Canada. Le client souhaite engager un collaborateur de manière fixe ou sur la base de la formule « Try & Hire ».

La responsable RH de l'entreprise « Ambros InovaTec AG » vous a informé, lors de la discussion, qu'à moyen terme, ce poste allait représenter un taux d'env. 170 %. Le client recherche des collaborateurs qui disposent des compétences techniques nécessaires, qui ont déjà acquis de l'expérience dans le domaine du service en Suisse ou à l'étranger et qui ont entre 30 et 50 ans.

Vous trouverez dans les documents l'offre d'emploi ainsi que les CV de trois candidats qui ont postulé pour le poste et qui ont fait une bonne première impression.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 5 de la tâche 1.

Tâche 2**Description de processus, recrutement et flux des informations vers les groupes de besoin**

Pour les agences de placement, l'ensemble du processus de recrutement fait partie de la routine quotidienne de travail. Chacune des différentes parties prenantes et des groupes de besoin a des exigences claires à chaque étape du processus. En qualité de dirigeant/e de filiale d'un cabinet de placement, vous élaborez un plan de déroulement complet du « recrutement en vue d'un placement fixe » pour les conseillers en personnel de votre agence. Votre documentation débute avec la publication de l'offre d'emploi de votre client et la réception des candidatures et se termine avec l'établissement de la facture après le placement fixe du candidat.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 2.

Tâche 3**Le défi du recrutement**

Le besoin général en personnel pose un grand défi à de nombreuses entreprises. Certaines d'entre elles ne sont pas prêtes à utiliser de nouvelles technologies, utilisent les mauvais canaux et n'arrivent souvent pas à atteindre les bons groupes cibles. Votre supérieure hiérarchique vous demande d'élaborer un résumé de plusieurs possibilités pertinentes afin de s'adresser explicitement aux groupes cibles adéquats et de les rendre attentifs à votre entreprise/vos offres d'emploi.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 3 de la tâche 3.

Remarque :

Vous aurez 50 minutes pour traiter la partie 1. Une fois ce temps écoulé, on vous demandera de remettre la tâche et la solution dans l'enveloppe.

Tâche 1 / Partie 1

Tâche 1 / Feuilles de solution 1 à 5**Analyse de CV et proposition de candidats au client**

Analysez les CV des 3 candidats en tenant compte de l'offre d'emploi et des informations supplémentaires que la responsable RH vous a communiquées. Décrivez clairement les éléments en faveur de chaque candidat et ceux qui représentent un défi ou qui pourraient poser problème à court ou à long terme.

Soumettez ensuite votre proposition de candidat à l'entreprise. Elaborez, en outre, une deuxième proposition alternative constructive et innovante sur la base des informations dont vous disposez. Justifiez vos deux propositions de manière compréhensible et compétente.

Listez, sous forme de mots-clés, 5 tâches/thèmes que l'employeur doit effectuer/dont il doit tenir compte pour que rien n'entrave la réussite de l'intervention d'un collaborateur à l'étranger.

Précisions concernant les réponses

- Nommez, par candidat, 5 faits et réflexions en faveur de celui-ci ainsi que 2 faits plutôt en sa défaveur, c'est-à-dire des défis éventuels et/ou des investissements à prévoir. Rédigez vos réponses sous forme de justifications claires, compréhensibles et logiques et sous forme de mots-clés ou de phrases courtes.
- Les inconvénients ou les avantages cités aussi bien comme avantage que comme inconvénient - donc simplement dans un ordre inverse - ne sont évalués qu'une fois en tant que solution correcte.
- Rédigez votre proposition de candidat sous forme de 4 à 5 phrases complètes de sorte que vos justifications et réflexions soient pertinentes et compréhensibles pour votre client.
- Rédigez votre proposition alternative relative à vos candidats sous forme de 4 à 5 phrases complètes de sorte que vos justifications et réflexions soient pertinentes et compréhensibles pour votre client.
- Indiquez 5 tâches/thèmes que l'employeur doit effectuer/dont il doit tenir compte avant le départ du collaborateur à l'étranger.
- Les réponses doivent se référer de manière claire et explicite à une intervention à l'étranger, être pertinentes et pouvoir être mises en œuvre aussi bien sur le plan de l'organisation que de l'exploitation.

Tâche 1 / Feuille de solution 1

Candidat : Andreas Selmi

Nommez 5 faits clairement en faveur de ce candidat.
--

Nommez 2 faits plutôt en défaveur de ce candidat ou liés à des défis/des investissements supplémentaires.
--

Tâche 1 / Feuille de solution 2

Candidat : Valentin Bock

Nommez 5 faits clairement en faveur de ce candidat.
--

Nommez 2 faits plutôt en défaveur de ce candidat ou liés à des défis/des investissements supplémentaires.
--

Tâche 1 / Feuille de solution 3

Candidat : Marco Stuber

Nommez 5 faits clairement en faveur de ce candidat.
--

Nommez 2 faits plutôt en défaveur de ce candidat ou liés à des défis/des investissements supplémentaires.
--

Tâche 1 / Feuille de solution 4

Proposez un candidat et justifiez votre proposition.

Indiquez votre proposition alternative innovante et justifiez-là.

Tâche 1 / Feuille de solution 5

Quels sont les 5 thèmes/tâches supplémentaires et spéciaux dont vous devez tenir compte lorsque des collaborateurs partent à l'étranger ?

Tâche 1 / Partie 1 / Evaluation max. 34 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque avantage correctement identifié, décrit et spécifique à un candidat (max. 5 CA).
- 1 CA pour chaque inconvénient correctement identifié, décrit et spécifique à un candidat (max. 2 CA).
- 4 CA au max. pour l'indication correcte, compréhensible et justifiable d'une proposition d'un candidat en 4 à 5 phrases complètes. En cas de réponse incomplète à cette tâche partielle, des points sont déduits en conséquence.
- 4 CA au max. pour l'indication d'une proposition alternative de candidat correcte, innovante et avantageuse pour les deux parties en 4 à 5 phrases complètes. En cas de réponse incomplète à cette tâche partielle, des points sont déduits en conséquence.
- 1 CA pour chaque tâche correcte et spécifiquement liée à une intervention à l'étranger dont l'employeur doit tenir compte (max. 5 CA).

CA	Points
34–33	7
32–31	6
30–29	5
28–27	4
26–25	3
24–23	2
22–21	1
20–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 1 / Partie 1 (max. 7 points)	
Justification :	

Tâche 2 / Partie 1

Tâche 2 / Feuilles de solution 1 à 2**Description du processus, recrutement et flux d'information vers les groupes de besoin**

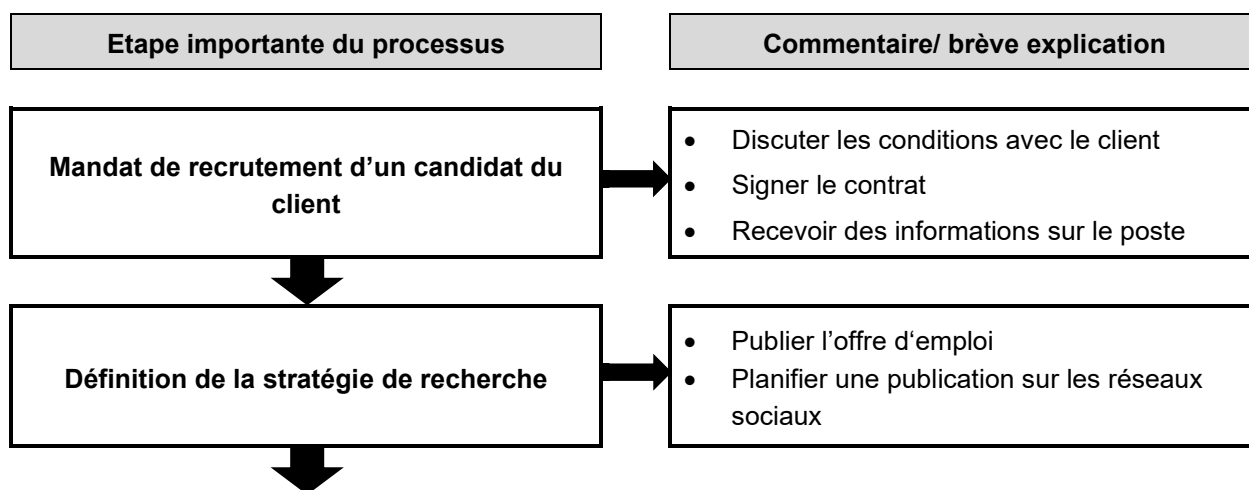
Elaborez un plan de déroulement complet et logique du « recrutement » dès le moment de la publication de l'offre d'emploi pour un poste fixe jusqu'à la facturation du placement du candidat chez le client.

Le processus doit contenir un maximum de 12, mais au minimum 10 étapes de processus claires et importantes. Chaque étape doit être décrite dans le champ de texte supplémentaire « commentaire » avec au moins une explication fournie sous forme de mots-clés.

Précision concernant les réponses :

- L'ordre chronologique logique de chaque étape du processus doit être respecté.
- Des étapes peu importantes telles que « deuxième discussion téléphonique avec le candidat » ou la répétition des étapes ne seront pas évaluées.
- Les brèves explications de chaque étape importante dans le champ supplémentaire « commentaire » doivent être fournies sous forme de mots-clés.

Exemple de solution



Tâche 2 / Feuille de solution 1

Etape importante du processus	Commentaire/ brève explication
<p align="center">Publier l'offre d'emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Publier l'offre d'emploi en ligne • Publication sur les réseaux sociaux • Informer le client
<p align="center">↓</p>	
<p align="center">↓</p>	
<p align="center">↓</p>	
<p align="center">↓</p>	
<p align="center">↓</p>	
<p align="center">↓</p>	
<p align="center">↓</p>	
<p align="center">↓</p>	

Tâche 2 / Feuille de solution 2

Etape importante du processus (suite)	Commentaire/ brève explication
Etablissement de la facture	

Tâche 2 / Partie 1 / Evaluation max. 30 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 6 CA au max. pour autant que l'intégralité du processus soit décrite de manière correcte, dans un ordre logique et en 12 étapes. En cas d'ordre chronologique illogique ou d'étapes manquantes, des points sont déduits en conséquence.
- 1 CA pour chaque étape importante correcte et pertinente pour laquelle au moins une brève explication sous forme de mots-clés a été indiquée.
- 1 CA pour chaque explication brève correcte et adéquate par rapport à l'étape importante.

CA	Points
30–28	5
27–25	4
24–22	3
21–18	2
17–14	1
13–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 2 / Partie 1 (max. 5 points)	
Justification :	

Tâche 3 / Partie 1

Tâche 3 / Feuille de solution 1 à 3**Défi du recrutement**

Nommez pour chacun des 3 groupes cibles les possibilités de contact adéquates qui conviennent de manière optimale à chaque groupe cible afin de pourvoir un poste vacant ainsi que les possibilités de contact inadéquates.

Nommez, en outre, les caractéristiques et spécificités de chaque groupe cible qui pourraient rendre le recrutement difficile.

Précision concernant les réponses

- Nommez **3** possibilités différentes de contact et d'information **adéquates**, ciblées s'adressant explicitement à ce groupe ainsi que **3** possibilités de contact et d'information **inadéquates** sous forme de mots-clés.
- Nommez, par groupe cible, 2 caractéristiques et particularités en lien avec le recrutement en 1 à 2 phrases.
- Les réponses doivent être clairement adéquates et spécifiques au groupe cible. Elles ne devraient pas décrire des caractéristiques générales du sujet du recrutement, telles que « il y a une pénurie de main d'œuvre ».
- L'indication du même type de contact simplement dans un ordre inverse ou plusieurs mentions du même type de contact n'est évaluée qu'une seule fois en tant que solution correcte.

Exemples de solution

Nommez 3 possibilités différentes de contact et adéquates pour le groupe cible « CEO ».
Exemple de solution : Chasseurs de tête, « Executive Search » ...
Nommez 3 possibilités différentes de contact inadéquates pour le groupe cible « CEO ».
Exemple de solution : TikTok, ...
Citez 2 caractéristiques et particularités différentes et spécifiques en rapport avec le recrutement et l'occupation de postes du groupe cible "CEO"
Exemple de solution : Les recrutements de « CEO » sont complexes et difficiles. Au pire des cas, ils peuvent provoquer l'effondrement d'une société. La recherche est généralement plus longue et doit être tenue secrète en raison d'éventuelles transactions boursières.

Tâche 3 / Feuille de solution 1

Nommez 3 possibilités différentes de contact et **adéquates** pour le groupe cible « collaborateurs commerciaux ».

Nommez 3 possibilités différentes de contact **inadéquates** pour le groupe cible « collaborateurs commerciaux ».

Citez **2 caractéristiques et particularités** différentes et spécifiques en rapport avec le recrutement et l'occupation de postes du groupe cible "collaborateurs commerciaux"

Tâche 3 / Feuille de solution 2

Nommez 3 possibilités différentes de contact et **adéquates** pour le groupe cible « collaborateurs en informatique ».

Nommez 3 possibilités différentes de contact **inadéquates** pour le groupe cible « collaborateurs en informatique ».

Citez **2 caractéristiques et particularités** différentes et spécifiques en rapport avec le recrutement et l'occupation de postes du groupe cible « collaborateurs en informatique »

Tâche 3 / Feuille de solution 3

Nommez 3 possibilités différentes de contact et **adéquates** pour le groupe cible « ouvriers ».

Nommez 3 possibilités différentes de contact **inadéquates** pour le groupe cible « ouvriers ».

Citez **2 caractéristiques et particularités** différentes et spécifiques en rapport avec le recrutement et l'occupation de postes du groupe cible « ouvriers »

Tâche 3 / Partie 1 / Evaluation max. 24 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA par indication correcte d'un type de contact adéquat par groupe cible.
- 1 CA par indication correcte d'un type de contact inadéquat par groupe cible.
- 1 CA par indication correcte d'une caractéristique ou spécificité d'un groupe cible.

CA	Points
24–23	3
22–20	2
19–17	1
16–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 3 / Partie 1 (max. 3 points)	
Justification :	

Partie 2

Description de cas

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous penchons sur les tâches, les problèmes et les défis auxquels vous êtes confronté/e par rapport à la collaboration avec vos clients, les entreprises et les mandants.

En qualité de conseiller/ère en personnel avec ou sans fonction de dirigeant/e, vous êtes confronté/e en permanence aux besoins de vos clients et de vos partenaires commerciaux. Ceux-ci souhaitent recevoir rapidement des informations complètes et correctes en réponse à leurs demandes et s'attendent en permanence à un service haut de gamme.

Il n'y a pas de matériel complémentaire.

Tâches

Tâche 4.1**Gestion de la relation Client (« Customer Relation Management »)**

Vous êtes conseiller/ère en personnel dans une entreprise de placement de taille moyenne et vous vous occupez déjà de plusieurs clients qui sont actifs dans différents domaines et secteurs. La responsable de la filiale est très satisfaite de votre manière d'aborder les clients pour créer le premier contact. Elle vous demande d'établir une liste de possibilités de première approche de nouveaux clients afin que les autres conseillers/ères en personnel puissent pouvoir bénéficier de votre savoir-faire.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 4.1.

Tâche 4.2**Gestion de la qualité**

Elle vous demande, en outre, d'établir une checklist en 3 parties destinée aux « nouveaux collaborateurs » dans l'entreprise. Cette checklist doit montrer la meilleure manière de se préparer à une visite chez un client, les informations pertinentes pour le client au cours de l'entretien et le comportement professionnel chez lui. Elle doit aussi mentionner les actions/tâches à effectuer après la visite de sorte que rien n'entrave une future collaboration.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 3 de la tâche 4.2.

Tâche 5**Recrutement de groupes cibles de collaborateurs spéciaux pour des tâches à faible taux d'occupation**

Une start-up active dans le commerce en ligne vous demande de l'aider à recruter des collaborateurs adéquats.

L'entreprise cherche plusieurs personnes prêtes à effectuer deux à trois interventions par semaine de plusieurs heures de suite à des horaires différents. Le taux d'occupation par collaborateur est de 10 % à 30 % maximum. Il s'agit d'une activité très simple, ne nécessitant que peu d'efforts physiques qui est numérisée de manière optimale. Les exigences posées aux collaborateurs sont minimales et l'employeur dispose de compétences sociales élevées.

L'entreprise a aussi besoin de personnes prêtes à travailler à un faible taux d'occupation pour des services en ligne, de chat et de gestion d'appels téléphoniques dans le cadre du service client 24h/24h. Ces personnes ne travailleront qu'en complément de l'équipe des collaborateurs fixes et devront surtout être disponibles à court terme en cas de besoin (absences pour maladie/vacances des employés fixes, jours fériés, « Black Friday », etc.) pour travailler à n'importe quelle heure du jour et de la nuit. Les collaborateurs peuvent travailler de manière flexible depuis chez eux ou depuis un autre endroit. Les outils techniques seront mis à disposition.

Le client ne souhaite pas travailler avec des collaborateurs temporaires qui changent toutes les semaines, mais veut constituer une équipe recrutée par vos soins dont 2/3 sont des collaborateurs stables, afin de pouvoir toujours travailler avec plus ou moins les mêmes collaborateurs fiables, réguliers et flexibles. Le client vous demande explicitement de constituer des équipes formées avec des personnes issues de différents groupes. Cet aspect lui tient à cœur.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 5.

Tâche 6

Calcul du tarif et de la marge

Un nouveau client vous a chargé de recruter des collaborateurs temporaires. Il recherche des profils spécialisés pour une mission de 6 à 9 mois. Vous avez déjà pu lui transmettre des dossiers adéquats. Le nouveau client aimerait maintenant engager 2 de vos candidats pour cette mission. Un des candidats a 29 ans et 2 enfants. L'autre candidate a 54 ans.

Après avoir reçu les contrats de location de services, il vous appelle et vous dit que votre prestation est trop chère. Il estime que le salaire horaire des deux collaborateurs temporaires est correct mais que votre tarif est trop élevé.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 6.

Remarque :

Vous aurez 50 minutes pour traiter la partie 2. Une fois ce temps écoulé, on vous demandera de remettre la tâche et la solution dans l'enveloppe.

Tâche 4.1 / Partie 2

Tâche 4.1 / Feuilles de solution 1 à 2**Gestion de la relation Client (« Customer Relation Management »)**

Nommez 4 méthodes différentes pour créer une relation avec un nouveau client et justifiez les avantages et les inconvénients de chaque méthode en 1 à 2 phrases courtes.

Précisions concernant les réponses

- Vous devez indiquer 4 méthodes de contact clairement différentes les unes des autres.
- Les avantages et les inconvénients doivent être décrits de manière spécifique, plausible, pertinente et compréhensible sous forme d'1 à 2 phrases courtes.

Exemple de solution

Méthode pour entrer en contact pour la première fois avec un nouveau client	Avantages et inconvénients de cette méthode de contact
Exemple de solution : Visite spontanée d'un client sur place	Exemple de solution : Avantage : On peut planifier plusieurs visites le même jour si on n'a pas fixé de rendez-vous. Si l'interlocuteur a le temps, on peut saisir l'opportunité d'un entretien spontané et convaincre le client.
	Exemple de solution : Inconvénient : Il se peut que le client se sente dérangé, qu'il considère votre visite comme étant inappropriée ou inadéquate et qu'il ne travaillera pas avec vous lors du prochain recrutement.

Tâche 4.1 / Feuille de solution 1

Méthode pour entrer en contact pour la première fois avec un nouveau client	Avantages et inconvénients de cette méthode de contact
	Avantage :
	Inconvénient :
	Avantage :
	Inconvénient :

Tâche 4.1 / Feuille de solution 2

Méthode pour entrer en contact pour la première fois avec un nouveau client	Avantages et inconvénients de cette méthode de contact
	Avantage :
	Inconvénient :
	Avantage :
	Inconvénient :

Tâche 4.2 / Partie 2

Tâche 4.2 / Feuilles de solution 1 à 3**Gestion de la qualité**

Elaborez une checklist des principales actions lors des visites chez le client. Décrivez les actions dans les 3 domaines suivants :

- Quels sont les préparatifs d'une visite professionnelle d'un client à effectuer **avant la visite** ?
- Comment procédez-vous **pendant la visite du client** ? Comment vous comportez-vous et comment obtenez-vous les informations nécessaires sur l'entreprise et sur les besoins en personnel ?
- Quelles sont les tâches à effectuer **après la visite chez le client** ?

Précisions concernant les réponses

- Vous devez indiquer 5 travaux/tâches/actions différentes, pertinentes, décisives et plausibles par domaine (avant/pendant/après la visite du client).

Exemples de solution

Quels sont les travaux/tâches à effectuer avant la visite d'un client.
<ul style="list-style-type: none">• Exemple de solution : Analyse des clients à visiter (une fois de plus).

Tâche 4.2 / Feuille de solution 1

Quels sont les travaux/tâches à effectuer avant la visite chez le client.
Quels sont les actions/ tâches/questions/comportements dont il faut tenir compte pendant la visite chez un client.

Tâche 4.2 / Feuille de solution 2

Quels sont les travaux/tâches à effectuer après la visite chez un client.

Tâche 4 / Partie 2 / Evaluation max. 27 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA par indication d'une méthode de contact correcte et pertinente pour créer le premier contact avec un nouveau client.
- 1 CA pour la description correcte de l'avantage de chaque méthode de contact indiquée.
- 1 CA pour la description correcte de l'inconvénient de chaque méthode de contact indiquée.
- 1 CA pour chaque préparatif/tâche/action/mesure/question correcte avant, pendant et après la visite chez le client.

CA	Points
27-26	5
25-24	4
23-21	3
20-18	2
17-16	1
15-0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 4 / Partie 2 (max. 5 points)	
Justification :	

Tâche 5 / Partie 2

Tâche 5 / Feuilles de solution 1 à 3**Recrutement de groupes cibles de collaborateurs pour des interventions à faible taux d'occupation**

Tâche 5 / Question 1 / Feuilles de solution 1 à 2

Nommez 4 groupes cibles différents de collaborateurs pour des interventions peu exigeantes à un taux d'occupation faible. Expliquez, par groupe cible de collaborateurs, au moins un avantage et un inconvénient et réfléchissez à quoi vous devez penser par rapport aux interventions de chaque groupe cible de collaborateurs.

Précisions concernant les réponses

- Il faut indiquer 4 groupes cibles de collaborateurs clairement différents les uns des autres pour des interventions à faible taux d'occupation.
- Les avantages et les inconvénients doivent être décrits de manière spécifique, plausible, pertinente et compréhensible en 1 à 2 phrases courtes.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 5, question 1.

Exemple de solution

Groupe cible de collaborateurs	Avantages et inconvénients de ce groupe cible
Exemple de solution : Etudiants	Exemple de solution : Avantage : Il est facile de contacter ce groupe cible de collaborateurs potentiels. Il y a un grand nombre de candidats et ils disposent généralement d'un grand réseau qui permet de recruter encore plus de collaborateurs. Leurs études durent plusieurs années et ils ont beaucoup de vacances. Exemple de solution : Inconvénient : Des interventions pendant les horaires de cours à l'université ne sont pas possibles. De plus, les étudiants ont la réputation de ne pas être très fiables ; il y a le préjugé selon lequel ils font souvent la fête et ont tendance à annuler leurs interventions au dernier moment.

Tâche 5 / Question 2 / Feuille de solution 3

Quels sont, selon vous, les avantages d'un employeur qui souhaite engager des personnes issues de groupes cibles très différents ? Expliquez vos idées concernant cet aspect en 2 à 3 phrases complètes et compréhensibles. Tenez compte du fait que les explications fondées sur des réflexions liées à des aspects économiques du côté de l'employeur ou des différentes personnes et groupes cibles seront évaluées comme étant fausses.

Précisions concernant les réponses

- L'explication doit être pertinente, plausible et compréhensible et ne doit pas être fondée sur des motifs économiques.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 3 de la tâche 5, question 2.

Tâche 5, Question 3 / Feuille de solution 3

Nommez au moins 3 canaux de recrutement et de contact différents à travers lesquels vous contactez les différents groupes cibles spécifiques de collaborateurs pour leur proposer des interventions.

Précisions concernant les réponses

- Les canaux de recrutement et de contact doivent être foncièrement différents les uns des autres et pertinents du point de vue du marketing et de l'économie d'entreprise. De plus, les canaux cités doivent vous permettre de contacter les différents groupes cibles de collaborateurs de manière claire et explicite.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 3 de la tâche 5, question 3.

Tâche 5 / Question 1 / Feuille de solution 1

Groupes cibles de collaborateurs	Avantages et inconvénients de ces groupes cibles
	Avantage :
	Inconvénient :
	Avantage :
	Inconvénient :

Tâche 5 / Question 1 / Feuille de solution 2

Groupes cibles de collaborateurs	Avantages et inconvénients de ces groupes cibles
	Avantage :
	Inconvénient :
	Avantage :
	Inconvénient :

Feuille de solution 3

Tâche 5 / Question 2

Quels sont, selon vous, les avantages d'un employeur qui souhaite engager des personnes issues de différents groupes cibles ?

Tâche 5, Question 3

Nommez au moins 3 canaux de recrutement et de contact différents à travers lesquels vous contactez les divers groupes cibles spécifiques de collaborateurs pour leur proposer des interventions à un faible taux d'occupation.

Tâche 5 / Partie 2 / Evaluation max. 17 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA par indication correcte de chaque groupe cible de collaborateurs.
- 1 CA par indication d'au moins 1 avantage pertinent, plausible et compréhensible.
- 1 CA par indication d'au moins 1 inconvénient pertinent, plausible et compréhensible.
- Max. 2 CA par explication pertinente et compréhensible des avantages pour un employeur qui souhaite engager des personnes issues de différents groupes cibles de collaborateurs « de tout genre ».
- 1 CA par indication de chaque canal de recrutement et de contact correct (max. 3 CA).

CA	Points
17–16	5
15–14	4
13–12	3
11–10	2
9–8	1
7–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 5 / Partie 2 (max. 5 points)	
Justification :	

Tâche 6 / Partie 2

Tâche 6 / Feuilles de solution 1 à 4**Calcul du tarif et de la marge**

Le nouveau client confirme les salaires des collaborateurs temporaires, mais ne semble visiblement pas comprendre les bases du calcul du tarif et des coûts qui y sont intégrés, y compris la marge. Répondez aux questions pour qu'une personne extérieure puisse comprendre vos explications.

Question 1

Nommez 8 facteurs de coût différents et importants qui sont calculés dans le tarif qui comprend la marge. Il s'agit donc des coûts pris en charge par la société de services de l'emploi qui doivent être couverts par le tarif.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 de la tâche 6, question 1.

Question 2

Nommez 4 facteurs de coût différents qui sont compris dans le tarif mais qui ne devraient pas être utilisés en tant qu'argument de vente ou de justification du tarif parce qu'ils risquent d'engendrer une perception négative chez le client.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 2 de la tâche 6, question 2.

Question 3

Malgré les objections du client, vous souhaitez maintenir le tarif que vous avez calculé et proposé et qui comprend la marge. Nommez 3 arguments plausibles, logiques et compréhensibles pour un nouveau client pour expliquer pourquoi vous souhaitez maintenir le tarif proposé à ce nouveau client.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 3 de la tâche 6, question 3.

Question 4

Quelles sont les options que vous pouvez offrir à votre nouveau client afin de le convaincre et de maintenir le tarif malgré tout ? Nommez 3 offres différentes qui signalent votre volonté de satisfaire votre client mais d'une autre manière (pas de réduction de tarif) afin de conclure l'affaire et de consolider la relation à long terme.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 4 de la tâche 6, question 4.

Précisions concernant les réponses

- Chaque facteur de coût mentionné sous les questions 1 et 2 doit être foncièrement différent des autres facteurs de coûts indiqués.
- Chaque argument indiqué sous la question 3 doit être foncièrement différent des autres arguments.
- Chaque offre proposée sous la question 4 en vue d'approfondir la collaboration doit être foncièrement différente des autres propositions de collaboration.

Tâche 6 / Question 1 / Feuille de solution 1

Nommez 8 facteurs de coût différents et importants qui sont calculés dans le tarif qui comprend la marge

Tâche 6 / Question 2 / Feuille de solution 2

Nommez 4 facteurs de coût différents qui sont compris dans le tarif mais qui ne devraient pas être utilisés en tant qu'argument de vente ou de justification du tarif parce qu'ils risquent d'engendrer une perception négative chez le client.

Tâche 6 / Question 3 / Feuille de solution 3

Nommez 3 arguments plausibles, logiques et compréhensibles pour expliquer pourquoi vous souhaitez maintenir le tarif proposé à ce nouveau client.

Tâche 6 / Question 4 / Feuille de solution 4

Nommez 3 offres différentes qui signalent votre volonté de satisfaire encore mieux aux besoins de votre client mais d'une autre manière (pas de réduction de tarif) afin de conclure l'affaire et de consolider la relation à long terme.

Tâche 6 / Partie 2 / Evaluation max. 18 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque indication correcte et différente d'un facteur de coût du tarif calculé.
- 1 CA pour chaque indication correcte et différente d'un facteur de coût du tarif calculé qui ne devrait pas être citée comme argument de vente.
- 1 CA pour chaque argument plausible en faveur du maintien du tarif.
- 1 CA pour chaque offre différente, pertinente et économiquement raisonnable.

CA	Points
18	5
17-16	4
15-14	3
13-12	2
11-10	1
9-0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 6 / Partie 2 (max. 5 points)	
Justification :	

Partie 3

Description de cas

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous penchons sur les tâches, les problèmes et les défis auxquels vous êtes confronté/e dans les domaines de l'administration, de la gestion et de l'organisation.

En qualité de conseiller/ère en personnel avec ou sans fonction de dirigeant/e, vous êtes confronté/e en permanence à des tâches administratives, aux questions liées aux assurances sociales et à des défis organisationnels et généraux. Leur bonne exécution et réalisation est primordiale aussi bien sur le plan économique que légal.

Il n'y a pas de matériel complémentaire.

Tâches

Tâche 7**Détails du contrat régissant la relation triangulaire dans le cadre de la location de services conformément à la LSE**

Vous avez réussi à acquérir un nouveau client qui n'a encore jamais travaillé avec une société de placement de personnel. Il avait notamment des problèmes à comprendre la relation triangulaire entre l'entreprise de location de services, le collaborateur temporaire et lui-même en qualité de mandant. De plus, il était réticent face à ces divers contrats et documents. Mais grâce à vos conseils avisés et compétents, vous avez réussi à le convaincre à établir une relation commerciale avec vous.

Malgré cela, il vous demande de lui expliquer les 3 principaux contrats utilisés dans le cadre du processus de location de services et de lui préciser quel document régit généralement la relation commerciale avec lui et quel en est le contenu.

En outre, il a entendu parler par le biais d'un collègue de la notion de « mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) » et aimerait savoir en bref ce que signifie la mise à disposition à titre principal de travailleurs et en quoi elle se distingue de la location de services. Votre supérieur hiérarchique vous demande maintenant de répondre à cette question du nouveau client.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 5 de la tâche 7.

Tâche 8.1**Parties prenantes/groupes d'exigences**

Une entreprise fonctionne particulièrement bien et a du succès lorsqu'elle parvient à répondre et à satisfaire aux différents besoins des parties prenantes. Celles-ci sont concernées directement ou indirectement par les activités de l'entreprise et ont un intérêt particulier dans l'issue d'un projet ou des attentes spécifiques envers l'entreprise.

Lors d'une réunion de la Direction par rapport à cette thématique, il s'est avéré que certains conseiller/ère/s en personnel n'avaient qu'une vague idée ou ne connaissaient pas les parties prenantes (groupes d'exigences) de votre entreprise. C'est pourquoi vous avez été maintenant chargé/e d'élaborer une liste des diverses parties prenantes internes et externes et d'expliquer l'utilité de chacune d'elles.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 5 de la tâche 8.1.

Tâche 8.2**Protection des données**

Lors de l'analyse des différents groupes avec lesquels vous êtes quotidiennement en contact, vous avez constaté à quel point les règlements concernant la protection des données en matière de communication avec les différentes parties prenantes varient en ce qui concerne les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.

Après avoir attiré l'attention de la Direction sur cet aspect, elle vous a demandé de dresser une checklist à usage interne spécifiant les aspects de la protection des données à respecter lors de la communication avec les différentes parties concernées.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 3 de la tâche 8.2.

Tâche 9**Numérisation au bureau**

La numérisation avance à grands pas au sein de nombreuses entreprises. En qualité de conseiller/ère en personnel, vous réfléchissez aussi aux différentes manières de devenir plus efficace. La numérisation peut effectivement améliorer l'efficacité de certains processus, mais ce n'est pas toujours le cas.

Nommez 3 processus différents dont la numérisation est pertinente et 3 processus dont la numérisation n'est pas pertinente et justifiez vos réponses.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 9.

Remarque :

Vous aurez 50 minutes pour traiter la partie 3. Une fois ce temps écoulé, on vous demandera de remettre la tâche et la solution dans l'enveloppe.

Tâche 7 / Partie 3

Tâche 7 / Feuilles de solution 1 à 5**Détails contractuels régissant la relation triangulaire dans le cadre de la location de services selon la LSE**

Décrivez de manière détaillée les 3 contrats devant être établis et appliqués obligatoirement dans le cadre de la location de services afin que votre client puisse comprendre la désignation spécifique de chacun des différents contrats, les parties contractuelles impliquées et les points devant être réglés explicitement et par écrit pour chaque contrat. Décrivez, en outre, un document supplémentaire régissant les conditions générales de la relation commerciale.

Expliquez également la forme particulière de la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) en 1 à 2 courtes phrases.

Précisions concernant les réponses

- Nommez la désignation spécifique de chaque type de contrat (il n'est pas nécessaire de citer la législation sur laquelle le contrat est fondé).
- Nommez, pour chaque contrat, ses deux parties contractuelles.
- Indiquez, par contrat, 10 points décisifs devant obligatoirement être régis par celui-ci.
- Décrivez le document régissant tous les autres aspects de la collaboration commerciale entre vous en qualité de société de location/de placement de personnel et le client.
- Expliquez la forme particulière de la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie).

Tâche 7 / Feuille de solution 1

Nommez le premier contrat appliqué dans le cadre de la location de services.
Nommez les parties contractuelles et signataires de ce contrat.
Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce contrat.

Tâche 7 / Feuille de solution 2

Nommez le deuxième contrat appliqué dans le cadre de la location de services.
Nommez les parties contractuelles et signataires de ce contrat.
Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce contrat.

Tâche 7 / Feuille de solution 3

Nommez le troisième contrat appliqué dans le cadre de la location de services.
Nommez les parties contractuelles et signataires de ce contrat.
Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce contrat.

Tâche 7 / Feuille de solution 4

Désignez le document supplémentaire régissant les conditions générales de la relation commerciale avec votre client.
Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce document.

Tâche 7 / Feuille de solution 4

Expliquez la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) sous forme de phrases courtes.

Tâche 7 / Partie 3/ Evaluation max. 32 CA

Nombre CA	
------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque désignation correcte d'un contrat/document.
- 2 CA pour l'indication complète et correcte des deux parties signataires du contrat, en cas d'indication incorrecte d'au moins 1 des parties contractuelles = 0 CA.
- 1 CA pour au moins 2 contenus contractuels devant obligatoirement réglés par contrat/document.
- Max. 2 CA pour une description correcte et compréhensible de la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie).

CA	Points
32–30	6
29–28	5
27–26	4
25–23	3
22–20	2
19–18	1
17–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 7 / Partie 3 (max. 5 points)	
Justification :	

Tâche 8.1 / Partie 3

Tâche 8.1 / Feuille de solution 1 à 5**Parties prenantes/groupes d'exigences**

Nommez 1 groupe principal de parties prenantes internes et 4 groupes principaux de parties prenantes externes. Enumérez, à cet effet, des exemples de parties prenantes de ce groupe et expliquez les intérêts et exigences de ce groupe à votre égard en tant que société de services de l'emploi ainsi que l'utilité générée par ce groupe pour vous.

Précisions concernant les réponses

- Nommez 1 groupe principal de parties prenantes internes et 4 groupes principaux de parties prenantes externes qui se distinguent clairement les uns des autres.
- Nommez au moins 3 exemples de parties prenantes du groupe principal respectif.
- Nommez les intérêts et les attentes de ce groupe principal de parties prenantes à l'égard de votre entreprise en 1 à 2 phrases complètes et facilement compréhensibles.
- Décrivez l'utilité, pour votre entreprise, de la collaboration avec ce groupe principal de parties prenantes en 1 à 2 phrases complètes et facilement compréhensibles.

Exemple de solution

Groupe principal de parties prenantes externes.
Exemple de solution : Associations patronales et économiques.
Exemples de parties prenantes appartenant à ce groupe principal.
Exemple de solution : <ul style="list-style-type: none">• Union patronale suisse.• Organisation faîtière suisse du monde du travail du domaine social.• Chambre de commerce et d'industrie suisse.• Association faîtière de l'économie en Suisse (EconomieSuisse).• Union suisse des arts et métiers.
Intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes à l'égard des prestations de votre entreprise en tant que société de services de l'emploi.
Exemple de solution : Les associations patronales et économiques ainsi que les chambres de commerce ont un grand intérêt aux services professionnels des sociétés de services de l'emploi. Le pourvoi efficace et efficient de postes vacants dans des entreprises et sociétés par le conseil en RH contribue à la création de valeur ajoutée.
Utilité/valeur pour votre entreprise par le biais de la collaboration avec ce groupe de parties prenantes.
Exemple de solution : Pour les sociétés de service l'emploi, les associations patronales et économiques représentent des sources d'information importantes par rapport au développement de la demande en main-d'œuvre.

Tâche 8.1 / Feuille de solution 1

Groupe principal de parties prenantes INTERNES.
Exemples de parties prenantes de ce groupe principal.
Intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes envers vous en tant que société de services de l'emploi.
L'utilité générée pour votre société par la collaboration avec ce groupe de parties prenantes.

Tâche 8.1 / Feuille de solution 2

Groupe principal de parties prenantes EXTERNES.
Exemples de parties prenantes de ce groupe principal.
Intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes envers vous en tant que société de services de l'emploi.
L'utilité générée pour votre société par la collaboration avec ce groupe de parties prenantes.

Tâche 8.1 / Feuille de solution 3

Groupe principal de parties prenantes EXTERNES.
Exemples de parties prenantes de ce groupe principal.
Intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes envers vous en tant que société de services de l'emploi.
L'utilité générée pour votre société par la collaboration avec ce groupe de parties prenantes.

Tâche 8.1 / Feuille de solution 4

Groupe principal de parties prenantes EXTERNES.
Exemples de parties prenantes de ce groupe principal.
Intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes envers vous en tant que société de services de l'emploi.
L'utilité générée pour votre société par la collaboration avec ce groupe de parties prenantes.

Tâche 8.1 / Feuille de solution 5

Groupe principal de parties prenantes EXTERNES.
Exemples de parties prenantes de ce groupe principal.
Intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes envers vous en tant que société de services de l'emploi.
L'utilité générée pour votre société par la collaboration avec ce groupe de parties prenantes.

Tâche 8.1 / Partie 3 / Evaluation max. 40 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque indication correcte d'un groupe principal de parties prenantes.
- 1 CA pour chaque exemple correct d'une partie prenante issue du groupe principal correspondant (max. 3 CA).
- Max. 2 CA pour la description correcte des intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes.
- Max. 2 CA pour la description correcte de l'utilité générée par la collaboration avec ce groupe de parties prenantes pour l'entreprise.

CA	Points
40–36	4
35–31	3
30–26	2
25–17	1
16–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 8.1 / Partie 3 (max. 4 points)	
Justification :	

Tâche 8.2 / Feuille de solution 3

Tâche 8.2 / Feuilles de solution 1 à 3**Protection des données**

Décrivez, dans la liste suivante, les dispositions pertinentes relatives à la protection des données que vous devez respecter lors de la communication avec vos différents partenaires concernant les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.

Précisions concernant la réponse

- Indiquez pour les 6 partenaires indiqués au moins une disposition légale relative à la protection des données correcte et complétez-là avec une brève explication se référant clairement et de manière explicite au partenaire indiqué. Rédigez votre réponse sous forme d'1 à 3 phrases clairement compréhensibles et explicites.
- Des déclarations générales telles que « la protection des données doit toujours être respecté dans le contact avec ce partenaire » ou des déclarations qui ne se réfèrent pas spécifiquement au partenaire indiqué seront évaluées comme étant fausses.
- L'indication d'une disposition légale relative à la protection des données mais sans brève explication plausible sera évaluée avec 1 CA au max.

Exemple de solution

Partenaires et groupes de contact	Dispositions relatives à la protection des données concernant la communication portant sur les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.
Exemple de solution : Clients et mandants	Exemple de solution : Les données personnelles et les documents des candidats ne peuvent être transmis qu'après la confirmation écrite (par la signature des postulants) aux clients et aux mandants. Une violation de cette disposition est considérée comme étant une violation grave de la protection des données, étant donné que les postulants ont le droit de décider à qui leurs données personnelles seront transmises par des tiers. Même si les candidats peuvent fournir une procuration générale, il est judicieux de demander au postulant si ses données peuvent être transmises au client avant de contacter celui-ci.

Tâche 8.2 / Feuille de solution 1

Partenaires et groupes de contact	Dispositions relatives à la protection des données concernant la communication portant sur les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.
Autres demandeur/ s d'emploi, candidats et postulants	
Caisse de compensation AVS	

Tâche 8.2 / Feuille de solution 2

Partenaires et groupes de contact	Dispositions relatives à la protection des données concernant la communication portant sur les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.
Conseillers en personnel de mon équipe	
Conseillers en personnel d'une autre filiale mais de la même entreprise	

Tâche 8.2 / Feuille de solution 3

Partenaires et groupes de contact	Dispositions relatives à la protection des données concernant la communication portant sur les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.
Envois d'e-mail à des clients potentiels	
Grand public, par ex., via notre page d'accueil	

Tâche 8.2 / Partie 3 / Evaluation max. 12 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 2 CA max. par disposition légale correcte relative à la protection des données, y compris une brève explication par « partenaire et groupe de contact ».

CA	Points
12	3
10–11	2
8–9	1
7–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 8.2 / Partie 3 (max. 3 points)	
Justification :	

Tâche 9 / Partie 3

Tâche 9 / Feuilles de solution 1 à 2**Numérisation au bureau**

Nommez 3 processus de travail/procédés différents dont la numérisation/automatisation (avec des logiciels intelligents et utiles) permet de décharger les conseillers en personnel et d'améliorer la qualité des résultats de manière significative. Comme alternative, vous pouvez aussi décrire des processus dont la numérisation/automatisation n'est pas pertinente, voire une entrave à la réussite. Justifiez votre déclaration sous forme d'1 à 2 phrases pertinentes, logiques et compréhensibles.

Précisions concernant les réponses

- Nommez 3 processus différents pouvant être modifiés par la numérisation.
- Justifiez leur avantage logique et pertinent, ou, en alternative, l'inconvénient de la numérisation du processus en une à deux phrases compréhensibles, plausibles et logiques.
- Lorsque le même processus est mentionné deux fois, une fois en tant qu'avantage et une fois en tant qu'inconvénient, la première mention sera contrôlée et évaluée, la deuxième mention ne sera pas évaluée.

Exemples de solution

Processus	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation
Exemple de solution : Lecture automatique des CV directement à partir du document PDF ou Word.	Exemple de solution : Avantage : les données sont saisies directement dans le système, cela permet de supprimer une étape administrative.

ou, en alternative

Processus	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation
Exemple de solution : Lecture automatique des CV directement à partir du document PDF ou Word.	Exemple de solution : Inconvénient : les données peuvent être reprises de manière incomplète ou avec des erreurs par le système ; on court aussi le risque que le système ne reconnaisse pas les différentes mises en page du CV ce qui peut provoquer un chaos de données.

Tâche 9 / Feuille de solution 1

Processus 1	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation
Processus 2	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation

Tâche 9 / Feuille de solution 2

Processus 3	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation

Tâche 9 / Partie 3 / Evaluation max. 9 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 3 CA max. par indication d'un processus dont la numérisation est pertinente ou, au contraire, n'est pas pertinente, y compris une description compréhensible de l'avantage ou de l'inconvénient.

CA	Points
9-8	2
7-6	1
5-0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 9 / Partie 3 (max. 2 points)	
Justification :	

Partie 4

Description de cas

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous intéressons aux tâches, aux problèmes et aux défis dans le domaine du leadership ainsi que de la formation et de la formation continue.

En tant que conseiller/conseillère en personnel avec une fonction de dirigeant/e, vous êtes constamment confronté/e à des tâches de conduite, à des questions sur la formation et la formation continue ainsi qu'à des tâches en lien avec la prise en charge de tous les collaborateurs (temporaires) internes et externes. Leur bonne exécution et réalisation est essentielle d'un point de vue commercial, mais aussi sous l'angle de la culture d'entreprise et de l'« Employer Branding ».

Il n'y a pas de matériel complémentaire

Tâches

Tâche 10**Entretien d'évaluation**

En tant que Directeur/trice d'une filiale d'un cabinet de recrutement, vous êtes également responsable de la conduite personnelle de 4 collaborateurs. Vous tenez à bien vous préparer aux prochains entretiens d'évaluation. Cependant, dans votre entreprise, il n'existe pas de formulaires d'entretien standardisés pour les entretiens d'évaluation. Afin de garantir un traitement équitable de tous les collaborateurs, mettez en place un plan d'action en 3 volets avec des mesures et des préparations « avant », « pendant » et « après » les entretiens.

De plus, créez une liste de sujets et de questions dont vous aimeriez discuter avec les collaborateurs ou quels sujets et contre-questions les collaborateurs pourraient aborder au cours de l'entretien, car vous voulez être préparé/e en conséquence.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 10.

Tâche 11.1**Techniques et principes de gestion : « Management by ... »**

En tant que Directeur/trice d'une filiale d'un cabinet de recrutement, la Direction a validé une formation complémentaire sur le thème : « Techniques de gestion ». Vous y avez, entre temps, participé et la Direction souhaite que vous élaboriez un bref résumé des contenus qui ont été transmis. La Direction s'intéresse aux différentes techniques de leadership « Management by ... » et vous demande de répondre à quelques questions afin que vous puissiez transmettre ces nouvelles connaissances aux autres cadres dirigeants de l'entreprise.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 11.1.

Tâche 11.2**Activités privées sur le lieu de travail**

Vous êtes Directeur/trice d'une des 4 filiales d'une société de recrutement de taille moyenne. Un collègue vous contacte et vous demande votre avis sur une situation et une suggestion pour résoudre un problème. L'un de ses conseillers en personnel travaille souvent longtemps sur son ordinateur pendant les heures de travail en lien avec l'aménagement intérieur de sa nouvelle maison. Le conseiller en personnel en question est dans l'entreprise depuis plusieurs années et a toujours été fiable. Il génère un bon chiffre d'affaires et sa performance a toujours été évaluée de manière positive lors des entretiens annuels. Votre collègue affirme qu'il lui a fait remarquer à plusieurs reprises qu'il ne tolère pas les activités privées sur son PC pendant les heures de travail. Cependant, le collaborateur a toujours ignoré ses instructions. Les autres conseillers en personnel de l'équipe sont également de plus en plus dérangés car le collaborateur transfère ses appels sur le téléphone de ses collègues pendant qu'il se consacre à ses activités privées. Actuellement, l'ambiance au sein de l'équipe se détériore toujours davantage à cause de cette situation et votre collègue ne sait pas comment il doit gérer cette situation.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 de la tâche 11.2.

Tâche 12**Informations pour l'offre d'emploi de conseiller/ère en personnel avec fonction supplémentaire de Directeur/trice de filiale**

Le cabinet de recrutement pour lequel vous travaillez en tant que Directeur/trice de filiale connaît une croissance saine. C'est ce qui a conduit la Direction à ouvrir une autre filiale dans un endroit approprié.

La Direction vous a maintenant demandé de rédiger le profil d'exigences d'un/e conseiller/ère en personnel avec une fonction supplémentaire de Directeur/trice de filiale. D'une part, indiquez les tâches principales et secondaires, y compris le domaine de responsabilités, et d'autre part, les capacités professionnelles et personnelles (« hard skills » et « soft skills ») qu'un/e conseiller/ère en personnel exerçant **une fonction supplémentaire en tant que Directeur/trice de filiale** doit posséder.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 12.

Remarque :

Vous aurez 50 minutes pour traiter la partie 4. Une fois ce temps écoulé, on vous demandera de remettre la tâche et la solution dans l'enveloppe.

Tâche 10 / Partie 4

Tâche 10 / Feuille de solution 1 à 4**Entretien d'évaluation**

Rédigez un plan d'action en 3 parties avec des mesures et des préparatifs **avant**, **pendant** et **après** les entretiens dont vous êtes responsable en tant que responsable de l'entretien d'évaluation. Décrivez en phrases courtes 5 actions importantes auxquelles vous devez penser au cours des 3 phases, ou pour lesquelles vous devez vous préparer en conséquence, afin que les entretiens se déroulent de manière ordonnée et que les informations et les constatations qui en découlent soient également utilisables.

Créez également une liste de 5 sujets et questions dont vous aimeriez discuter avec les collaborateurs, ou des sujets que les collaborateurs pourraient aborder lors de l'entretien d'évaluation.

Précisions concernant les réponses

- Nommez 5 actions, mesures et réflexions pertinentes pour chaque phase et décrivez chacune d'entre elles par une courte phrase ou sous forme de mots-clés.
- Nommez 5 sujets et questions possibles que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter pendant l'entretien en une courte phrase.

Exemple de solution

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier **avant** l'entretien d'évaluation.

Exemple de solution :

Préparer les documents de l'entretien de l'année passée avec les objectifs définis à ce moment-là et les apporter à l'entretien.

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez prendre en compte, mettre en œuvre et mener **pendant** l'entretien d'évaluation.

Exemple de solution :

Assurer une structure factuelle et une discussion de base pertinente en termes de contenu.

Nommez 5 actions, mesures, considérations dont vous devez tenir compte, mettre en œuvre et prendre en charge **après** l'entretien d'évaluation.

Exemple de solution :

Signaler les accords conclus, les adaptations de salaire ou les bonus au service interne responsable.

Nommez 5 sujets et questions possibles que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter pendant l'entretien d'évaluation.

Exemple de solution :

Qu'attendez-vous principalement de moi en tant que dirigeant/e ?

Tâche 10 / Feuille de solution 1

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier **avant** l'entretien d'évaluation.

Tâche 10 / Feuille de solution 2

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier **pendant** l'entretien d'évaluation.

Tâche 10 / Feuille de solution 3

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier **après** l'entretien d'évaluation.

Tâche 10 / Feuille de solution 4

Nommez 5 sujets et questions possibles que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter pendant l'entretien d'évaluation.

Tâche 10 / Partie 4 / Evaluation max. 20 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque action, mesure, réflexion correcte, compréhensible et logique que vous devez envisager, mettre en œuvre et compléter **avant, pendant et après** l'entretien d'évaluation.
- 1 CA pour chaque sujet et question corrects, compréhensibles et logiques que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter au cours de l'entretien.

CA	Points
20–19	5
18–17	4
16–15	3
14–13	2
12–10	1
9–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 10 / Partie 4 (max. 5 points)	
Justification :	

Tâche 11.1 / Partie 4

Tâche 11.1 / Feuille de solution 1**Techniques et principes de gestion « Management by... »**

Répondez aux questions suivantes de la Direction au sujet des techniques et des principes de leadership.

- Expliquez en 2 ou 3 phrases ce que le concept de « conduite de collaborateurs » signifie et pourquoi elle joue un rôle clé au sein d'une entreprise à succès.
- Nommez 2 techniques de gestion « Management by... » différentes.
 - Nommez et expliquez brièvement chaque technique de gestion.
 - Expliquer les principaux éléments de cette technique de gestion et ce qui est requis (principaux instruments) ou quelles conditions préalables doivent être en place pour sa mise en œuvre.
 - Quel est le danger ou le risque possible si l'on utilise cette technique de leadership ?
- Nommez encore 2 autres termes pour les techniques de gestion : « Management by... » sans toutefois les expliquer.

Précisions concernant les réponses

- Expliquez en 2 à 3 phrases compréhensibles, intelligibles et significatives ce que signifie la conduite de collaborateurs et quels sont ses avantages.
- Nommez 2 techniques de gestion connues, courantes et typiques de « Management by... » et répondez aux questions complémentaires à chaque fois en 1 à 2 phrases explicatives et au contenu correct.
- Nommez 2 autres techniques de conduite « Management by... » mais seulement par leur nom.

Tâche 11.1 / Feuille de solution 1

Expliquez en 2 à 3 phrases ce que signifie le terme « conduite de collaborateurs » et pourquoi elle joue un rôle clé dans une entreprise à succès.

Tâche 11.1 / Feuille de solution 2

Nommez (au complet et en abrégé) une technique de conduite « Management by... ».

Expliquez brièvement cette technique de conduite.

Quelles conditions doivent être remplies pour que cette technique de conduite fonctionne ?

Quels sont les dangers, respectivement les risques, d'utiliser cette technique de conduite ?

Tâche 11.1 / Feuille de solution 3

Nommez (en toutes lettres et en abrégé) une autre technique de conduite « Management by... ».

Expliquez brièvement cette technique de conduite.

Quelles conditions doivent être remplies pour que cette technique fonctionne ?

En quoi consiste le danger, respectivement les risques, lors de l'utilisation de cette technique de conduite ?

Tâche 11.1 / Feuille de solution 4

Nommez 2 autres « Management by ... », techniques de conduite, mais uniquement leur nom.

Tâche 11.1 / Partie 4 / Evaluation, max. 18 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- Max. 2 CA pour l'explication correcte, compréhensible et logique du terme « conduite de collaborateurs ».
- 1 CA pour une dénomination correcte (en entier et en abrégé) d'une technique de conduite établie et applicable selon le principe du « Management by... ».
- Max. 2 CA par dénomination correcte et courte de ladite technique de conduite.
- Max. 2 CA par dénomination correcte du prérequis de ladite technique de conduite.
- Max. 2 CA par dénomination correcte des dangers et des risques de ladite technique de conduite.
- 1 CA par technique de conduite supplémentaire nommée (max. 2 CA).

CA	Points
18–16	4
15–13	3
12–10	2
9–8	1
7–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 11.1 / Partie 4 (max. 4 points)	
Justification :	

Tâche 11.2 / Partie 4

Tâche 11.2 / Feuille de solution 1**Activités privées sur le lieu de travail**

La situation de votre collègue est délicate car il ne peut pas tolérer le comportement du conseiller en personnel, mais ne souhaite pas s'en passer, car d'une part, il génère un bon chiffre d'affaires et, d'autre part, cela reviendrait à licencier un collaborateur qui a toujours bien travaillé jusqu'à maintenant. Un licenciement signifierait également que les autres conseillers en personnel auraient encore plus de travail.

Nommez 6 mesures que vous recommandez à votre collègue pour maîtriser ce problème dans son rôle de supérieur hiérarchique.

Précisions concernant les réponses

- Décrivez 6 mesures légalement applicables, pertinentes d'un point de vue de la conduite du personnel et ciblées en une phrase courte et clairement compréhensible chacune.

Exemple de solution

Nommez 6 mesures légalement applicables, pertinentes sur le plan de la technique de conduite et ciblées pour résoudre le problème.

Exemple de solution :

Reprendre immédiatement la discussion avec le conseiller en personnel concerné et le confronter explicitement au problème du comportement incorrect qu'il a envers l'entreprise, le supérieur hiérarchique et ses collègues de l'équipe.

Tâche 11.2 / Feuille de solution 1

Nommez 6 mesures légalement applicables, pertinentes sur le plan de la technique de conduite et ciblées pour résoudre le problème.

Tâche 11.2 / Partie 4 / Evaluation max. 6 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque mesure pouvant être mise en œuvre légalement, pertinente d'un point de vue de la technique de conduite et efficace.

CA	Points
6	3
5	2
4	1
3-0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 11.2 / Partie 4 (max. 3 points)	
Justification :	

Tâche 12 / Partie 4

Tâche 12 / Feuilles de solution 1 à 2**Information pour l'offre d'emploi de conseiller/ère en personnel avec fonction de dirigeant/e de filiale**

Nommez sous forme de mots-clés :

- 8 tâches principales et secondaires différentes, y compris le domaine de responsabilité qu'un/e conseiller/ère en personnel avec une fonction supplémentaire en tant que Directeur/trice de filiale doit avoir.
- 8 caractéristiques/capacités/compétences professionnelles et personnelles (« hard skills » et « soft skills ») pour l'accomplissement avec succès des tâches et de la fonction qu'un/e conseiller/ère en personnel avec une fonction supplémentaire de Directeur/trice de filiale doit avoir.

Exigences concernant les réponses

- Nommez les tâches et les caractéristiques en mots-clés de manière claire et compréhensible.
- N'inscrivez qu'1 seule tâche ou caractéristique par ligne.
- L'indication de tâches ou de caractéristiques similaires ou celles qui ne peuvent pas être clairement attribuées aux tâches et aux caractéristiques d'une personne dans la fonction et le poste spécifiés seront considérées comme incorrectes.

Tâche 12 / Feuille de solution 1**8 tâches principales et secondaires différentes (en mots-clés)**

Tâche 12 / Feuille de solution 2

8 caractéristiques/aptitudes/compétences différentes professionnelles et personnelles (« hard skills » et « soft skills »)

Tâche 12 / Partie 4 / Evaluation, max. 16 CA

Nombre de CA	
---------------------	--

Vos solutions seront évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque description correcte d'une tâche principale/secondaire et/ou d'un domaine de responsabilité.
- 1 CA pour chaque description correcte d'une caractéristique (« hard skills » et « soft skills »).

CA	Points
16–14	3
13–11	2
10–8	1
7–0	0

Expert/e/s : Nombre de points obtenus / Tâche 12 / Partie 4 (max. 3 points)	
Justification :	

Examen professionnel pour spécialiste RH 2022

**Epreuve 2: Traitement de cas sur la base d'arguments techniques /
Option de spécialisation C**

Position d'examen 2.1: Etude de cas intégrée

Solution-clé et grille d'évaluation

Partie 1**Description de cas**

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous penchons sur les tâches, les problèmes et les défis auxquels vous êtes confronté/e par rapport à vos collaborateurs temporaires actuels et futurs. Il s'agit des différents processus nécessaires pour un recrutement réussi et pour encadrer toutes les parties prenantes et les groupes d'intérêt impliqués.

En qualité de conseiller/ère en personnel, vous êtes confronté en permanence aux besoins, aux questions, aux problèmes, aux souhaits, à l'engagement et aux activités de vos collaborateurs temporaires et des candidats. Vos connaissances techniques et vos compétences dans vos fonctions multiples de prestataire de service, d'employeur, d'intermédiaire, de client, de mandataire ainsi que de collaborateur/trice empathique et de membre professionnel de l'équipe sont demandées afin de vous permettre de résoudre les tâches suivantes.

Vous disposez du matériel complémentaire suivant (enveloppe avec la situation de départ) :

- Annexe 1 : CV de Marco Studer
- Annexe 2 : CV de Andreas Salmi
- Annexe 3 : CV de Valentin Bock
- Annexe 4 : Offre d'emploi de « technicien/ne de service », Ambros InovaTec AG

Tâches**Tâche 1****Analyse de CV et proposition de candidat au client**

Le client « Ambros InovaTec AG » s'est adressé à votre agence de placement et vous a demandé de le soutenir dans la recherche d'un technicien de service pour la Suisse et pour des interventions en Allemagne, dans les pays du Bénélux ainsi que pour des travaux d'entretien et de révision aux Etats-Unis et au Canada. Le client souhaite engager un collaborateur de manière fixe ou sur la base de la formule « Try & Hire ».

La responsable RH de l'entreprise « Ambros InovaTec AG » vous a informé, lors de la discussion, qu'à moyen terme, env. 170% de poste seront à pourvoir. Le client recherche des collaborateurs qui disposent des compétences techniques nécessaires, qui ont déjà acquis de l'expérience dans le domaine du service en Suisse ou à l'étranger et qui ont entre 30 et 50 ans.

Vous trouverez dans les documents l'offre d'emploi ainsi que les CV de trois candidats qui ont postulé pour le poste et qui ont fait une bonne première impression.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 5 de la tâche 1.

Tâche 2**Description de processus, recrutement et flux des informations vers les groupes de besoin**

Pour les agences de placement, l'ensemble du processus de recrutement fait partie de la routine quotidienne de travail. Chacune des différentes parties prenantes et des groupes de besoin a des exigences claires à chaque étape du processus. En qualité de dirigeant/e de filiale d'un cabinet de placement, vous élaborez un plan de déroulement complet du « recrutement en vue d'un placement fixe » pour les conseillers en personnel de votre agence. Votre documentation débute avec la publication de l'offre d'emploi de votre client et la réception des candidatures et se termine avec l'établissement de la facture après le placement fixe du candidat.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 2.

Tâche 3**Le défi du recrutement**

Le besoin général en personnel pose un grand défi à de nombreuses entreprises. Certaines d'entre elles ne sont pas prêtes à utiliser de nouvelles technologies, utilisent les mauvais canaux et n'arrivent souvent pas à atteindre les bons groupes cibles. Votre supérieure hiérarchique vous demande d'élaborer un résumé de plusieurs possibilités pertinentes afin de s'adresser explicitement aux groupes cibles adéquats et de les rendre attentifs à votre entreprise/vos offres d'emploi.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 3 de la tâche 3.

Tâche 1 / Partie 1/ Solutions et grille d'évaluation

Tâche 1 / Feuilles de solution 1 à 5**Analyse de CV et proposition de candidats au client**

Analysez les CV des 3 candidats en tenant compte de l'offre d'emploi et des informations supplémentaires que la responsable RH vous a communiquées. Décrivez clairement les éléments en faveur de chaque candidat et ceux qui représentent un défi ou qui pourraient poser problème à court ou à long terme.

Soumettez ensuite votre proposition de candidat à l'entreprise. Elaborez, en outre, une deuxième proposition alternative constructive et innovante sur la base des informations dont vous disposez. Justifiez vos deux propositions de manière compréhensible et compétente.

Listez, sous forme de mots-clés, 5 tâches/thèmes que l'employeur doit effectuer/dont il doit tenir compte pour que rien n'entrave la réussite de l'intervention d'un collaborateur à l'étranger.

Précisions concernant les réponses

- Nommez, par candidat, 5 faits et réflexions en faveur de celui-ci ainsi que 2 faits plutôt en sa défaveur, c'est-à-dire des défis éventuels et/ou des investissements à prévoir. Rédigez vos réponses sous forme de justifications claires, compréhensibles et logiques et sous forme de mots-clés ou de phrases courtes.
- Les inconvénients ou les avantages cités aussi bien comme avantage que comme inconvénient - donc simplement dans un ordre inverse - ne sont évalués qu'une fois en tant que solution correcte.
- Rédigez votre proposition de candidat sous forme de 4 à 5 phrases complètes de sorte que vos justifications et réflexions soient pertinentes et compréhensibles pour votre client.
- Rédigez votre proposition alternative relative à vos candidats sous forme de 4 à 5 phrases complètes de sorte que vos justifications et réflexions soient pertinentes et compréhensibles pour votre client
- Indiquez 5 tâches/thèmes que l'employeur doit effectuer/dont il doit tenir compte avant le départ du collaborateur à l'étranger.
- Les réponses doivent se référer de manière claire et explicite à une intervention à l'étranger, être pertinentes et pouvoir être mises en œuvre aussi bien sur le plan de l'organisation que de l'exploitation.

SOLUTIONS (SOLUTIONS ou SOLUTIONS POSSIBLES)**Tâche 1 / Feuille de solution 1****Candidat : Andreas Selmi****Nommez 5 faits clairement en faveur de ce candidat**

- Il est le candidat le plus âgé avec le plus d'expérience. Il n'a besoin que d'une brève initiation au nouveau travail.
- Il a l'habitude des interventions à l'étranger.
- La négociation salariale ne devrait pas poser de problème. Son objectif prioritaire est d'être embauché. Etant seul sans épouse et sans enfants à sa charge, il n'a pas besoin d'un salaire très élevé pour subvenir à ses besoins.
- Il dispose de connaissances/d'expériences et d'un savoir-faire approfondis dans le domaine recherché.
- Il faudra prévoir des prestations sociales élevées, en revanche, il n'a pas d'enfants.
- Son initiation sera plutôt brève vu que son activité précédente était quasiment identique.
- Jusqu'à présent, il s'est montré flexible et disposé à voyager.
- Il est disponible de suite.
- Il sait former d'autres personnes ; il l'a déjà fait par le passé.
- Il est probable qu'il restera fidèle à l'entreprise jusqu'à son départ à la retraite.
- Il sait ce que signifie voyager avec des outils par rapport au dédouanement/à l'exportation et à l'importation.
- Il a une grande expérience de la vie et aborde les problèmes de manière plus posée.
- La liste des réponses n'est pas exhaustive.

Nommez 2 faits plutôt en défaveur de ce candidat ou liés à des défis/des investissements supplémentaires.

- Son âge dépasse l'âge souhaité par le client.
- Il se peut qu'il soit surqualifié, ce qui n'est pas forcément un inconvénient.
- Etant donné son âge et son expérience, il se peut que les RH le considèrent comme étant trop cher.
- Il travaillera quelques années jusqu'au moment de sa retraite. L'entreprise devra à nouveau chercher un collaborateur, mais de cette manière, elle gagnera du temps pour recruter quelqu'un.
- La liste des réponses n'est pas exhaustive.

Tâche 1 / Feuille de solution 2

Candidat : Valentin Bock

Nommez 5 faits clairement en faveur de ce candidat.
--

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Ce candidat est jeune et de ce fait intéressant du point de vue salarial.• Faibles coûts des assurances sociales.• Flexible et disponible pour les voyages ; il aime voyager.• Il effectue actuellement des missions temporaires et sera donc disponible rapidement.• Il est motivé et souhaite acquérir de l'expérience.• Il a déjà acquis quelques expériences dans le domaine de l'électrotechnique et du service.• Il a également de l'expérience en matière de GMP (« Good Manufacturing Practice »).• Il est le plus jeune des trois et pourrait devenir un collaborateur loyal et compétent pour autant qu'on lui offre une opportunité. Outre son âge, ce sont sa motivation, le salaire le plus bas des trois et le fait qu'il parle couramment anglais qui comptent en sa faveur.• Il parle aussi français.• La liste n'est pas exhaustive. |
|--|

Nommez 2 faits plutôt en défaveur de ce candidat ou liés à des défis/des investissements supplémentaires.
--

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• C'est un nouveau domaine pour lui, il manque d'expérience.• Il a fait des voyages privés, pas des voyages professionnels.• Il risque de ne pas être pris au sérieux en raison de son âge/confiance.• S'il se met en ménage, il risque de ne plus vouloir voyager. Il a presque 30 ans et souhaite peut-être fonder une famille.• La liste n'est pas exhaustive. |
|---|

Tâche 1 / Feuille de solution 3**Candidat : Marco Stuber****Nommez 5 faits clairement en faveur de ce candidat.**

- Niveau élevé de compétences et de connaissances.
- A priori, il a le profil idéal pour ce travail.
- Il a de l'expérience de direction et a beaucoup voyagé en Suisse et à l'étranger.
- Il a de l'expérience en matière de GMP.
- Il dispose d'une formation continue d'automaticien avec brevet fédéral.
- Il parle plusieurs langues.
- Il dispose de bonnes connaissances en informatique.
- Le niveau des charges sociales est moyen.
- Il est père de deux enfants et fait preuve d'un sens des responsabilités marqué envers sa famille. Il se peut qu'il soit seul à assurer la subsistance de sa famille.
- La liste n'est pas exhaustive.

Nommez 2 faits plutôt en défaveur de ce candidat ou liés à des défis/des investissements supplémentaires.

- Il dispose d'un vaste savoir-faire. L'initiation à son travail sera rapide, mais la question qui se pose est de savoir s'il est réellement prêt à accepter un travail qui implique de longues absences qui le sépareront de sa famille.
- Manque de flexibilité et de disponibilité pour des voyages pour des raisons familiales.
- En cas d'embauche, il risque de ne pas rester longtemps. Le risque d'une courte durée d'emploi et l'effort de formation nécessaire malgré tout impliquent des coûts élevés.
- De plus, on peut présumer que ses prétentions salariales sont plus élevées que celles des autres candidats.
- S'il devait accepter de voyager pendant 120 jours par année, il verrait sa famille beaucoup moins.
- Les négociations salariales pourraient être difficiles en raison de sa longue expérience acquise en tant que collaborateur.
- La liste n'est pas exhaustive.

Tâche 1 / Feuille de solution 4**Proposez un candidat et justifiez votre proposition.**

Il n'y a pas de favori du point de vue « classique », ils présentent tous des avantages et des inconvénients.

Ce qui compte est la justification compréhensible et plausible du choix du candidat.

Indiquez votre proposition alternative innovante et justifiez-là.

Etant donné que la responsable RH a mentionné 180% de poste à pourvoir, on pourrait très bien proposer les deux candidats (MM. Selmi et Bock) ensemble. M. Selmi peut soutenir M. Bock, lui transmettre son savoir-faire et ainsi écourter sa période d'initiation puisqu'il n'y aura pas besoin de faire appel à un employé de l'entreprise du client pour assumer cette tâche. De plus, cela permet de réduire les coûts. Avant de partir à la retraite, il pourra se charger de l'initiation de la personne qui lui succédera. L'initiation des deux candidats peut se faire en parallèle et en même temps, ce qui réduit l'effort que le client devra fournir. Le critère essentiel, lors de l'évaluation, est de savoir si les personnes examinées ont effectivement l'idée de proposer les deux candidats ensemble et si elles réalisent les avantages de ce stratagème. L'élément décisif lors de l'évaluation de la personne examinée par l'expert/e est sa capacité de reconnaître cette opportunité et de la justifier de manière plausible.

Tâche 1 / Feuille de solution 5**Quels sont les 5 thèmes/tâches supplémentaires et spéciaux dont vous devez tenir compte lors d'un séjour à l'étranger de vos collaborateurs ?**

- Contrôle de la validité du passeport et de la carte d'identité, contrôle de la date d'expiration.
- Contrôle/obtention des autorisations nécessaires.
- Vérification de l'obligation de visa/obtention des visas nécessaires.
- Organiser l'hébergement.
- Organiser les vols, les voitures, les voitures de location, etc.
- Préparer les cartes de crédit de la société et les téléphones (mobiles) professionnels.
- Vérifier les éventuels vaccins et les nécessaires à la protection de la santé.
- Vérifier les personnes de contact sur place et communiquer leurs coordonnées.
- Elaborer des plans d'urgence.
- Organiser le transport du matériel et des outils ou l'organiser sur place.
- Demander à la Caisse de compensation de délivrer une attestation de détachement.
- Vérifier la durée du détachement.
- Organiser les services d'un/e interprète.
- Vérifier les prestations de l'assurance fournies à l'étranger.
- Cette liste n'est pas exhaustive.

Grille d'évaluation**Tâche 1 / Partie 1 / Evaluation max. 34 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque avantage correctement identifié, décrit et spécifique à un candidat (max. 5 CA).
- 1 CA pour chaque inconvénient correctement identifié, décrit et spécifique à un candidat (max. 2 CA).
- 4 CA au max. pour l'indication correcte, compréhensible et justifiable d'une proposition d'un candidat en 4 à 5 phrases complètes. En cas de réponse incomplète à cette tâche partielle, des points sont déduits en conséquence.
- 4 CA au max. pour l'indication d'une proposition alternative de candidat correcte, innovante et avantageuse pour les deux parties en 4 à 5 phrases complètes. En cas de réponse incomplète à cette tâche partielle, des points sont déduits en conséquence.
- 1 CA pour chaque tâche correcte et spécifiquement liée à une intervention à l'étranger dont l'employeur doit tenir compte (max. 5 CA).

CA	Points
34–33	7
32–31	6
30–29	5
28–27	4
26–25	3
24–23	2
22–21	1
20–0	0

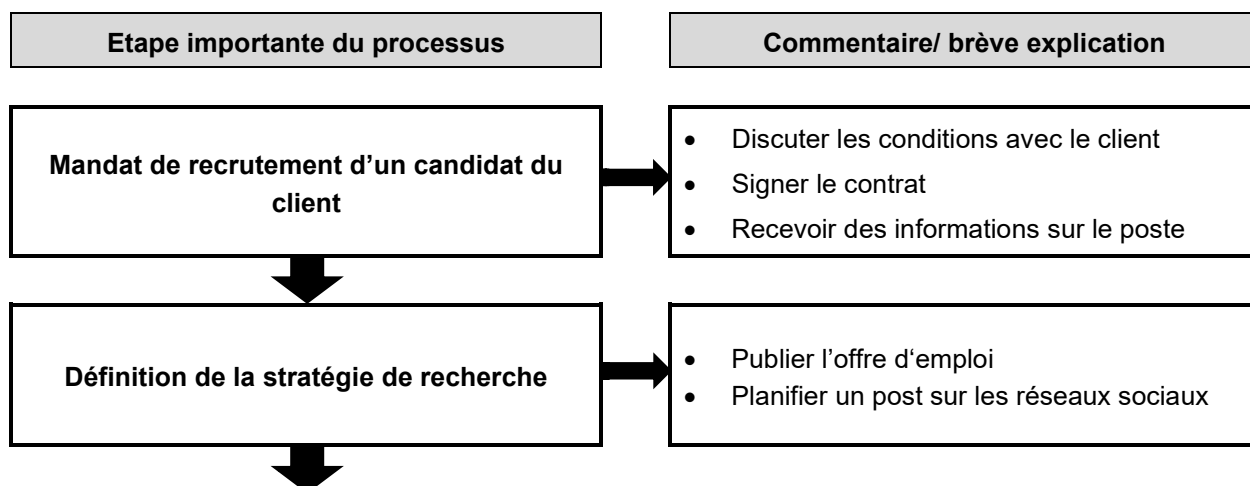
Tâche 2 / Partie 1 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 2 / Feuilles de solution 1 à 2**Description du processus, recrutement et flux d'information vers les groupes de besoin**

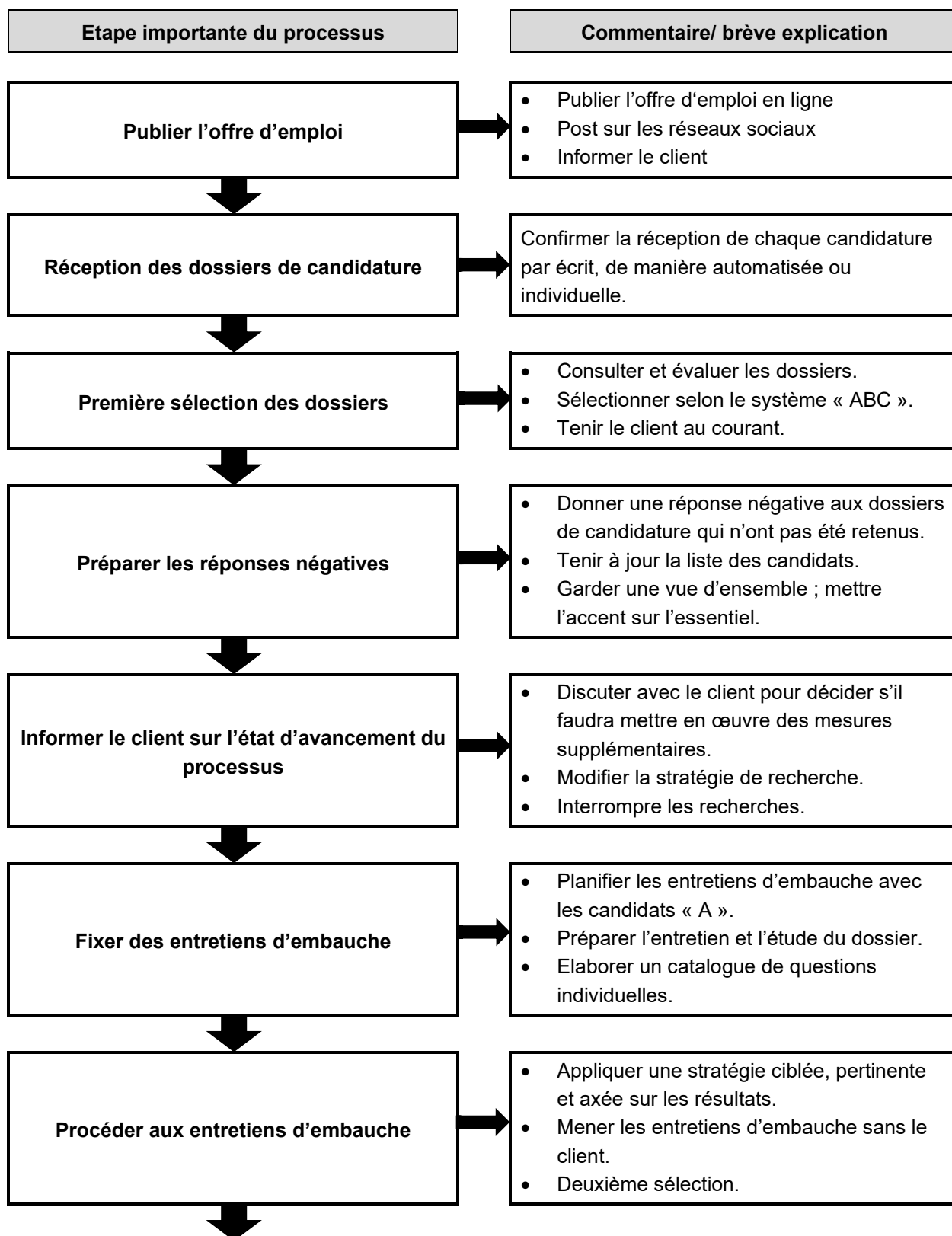
Elaborez un plan de déroulement complet et logique du « recrutement » dès le moment de la publication de l'offre d'emploi pour un poste fixe jusqu'à la facturation du placement du candidat chez le client. Le processus doit contenir un maximum de 12, mais au minimum 10 étapes de processus claires et importantes. Chaque étape doit être décrite dans le champ de texte supplémentaire « commentaire » avec au moins une explication fournie sous forme de mots-clés.

Précision concernant les réponses :

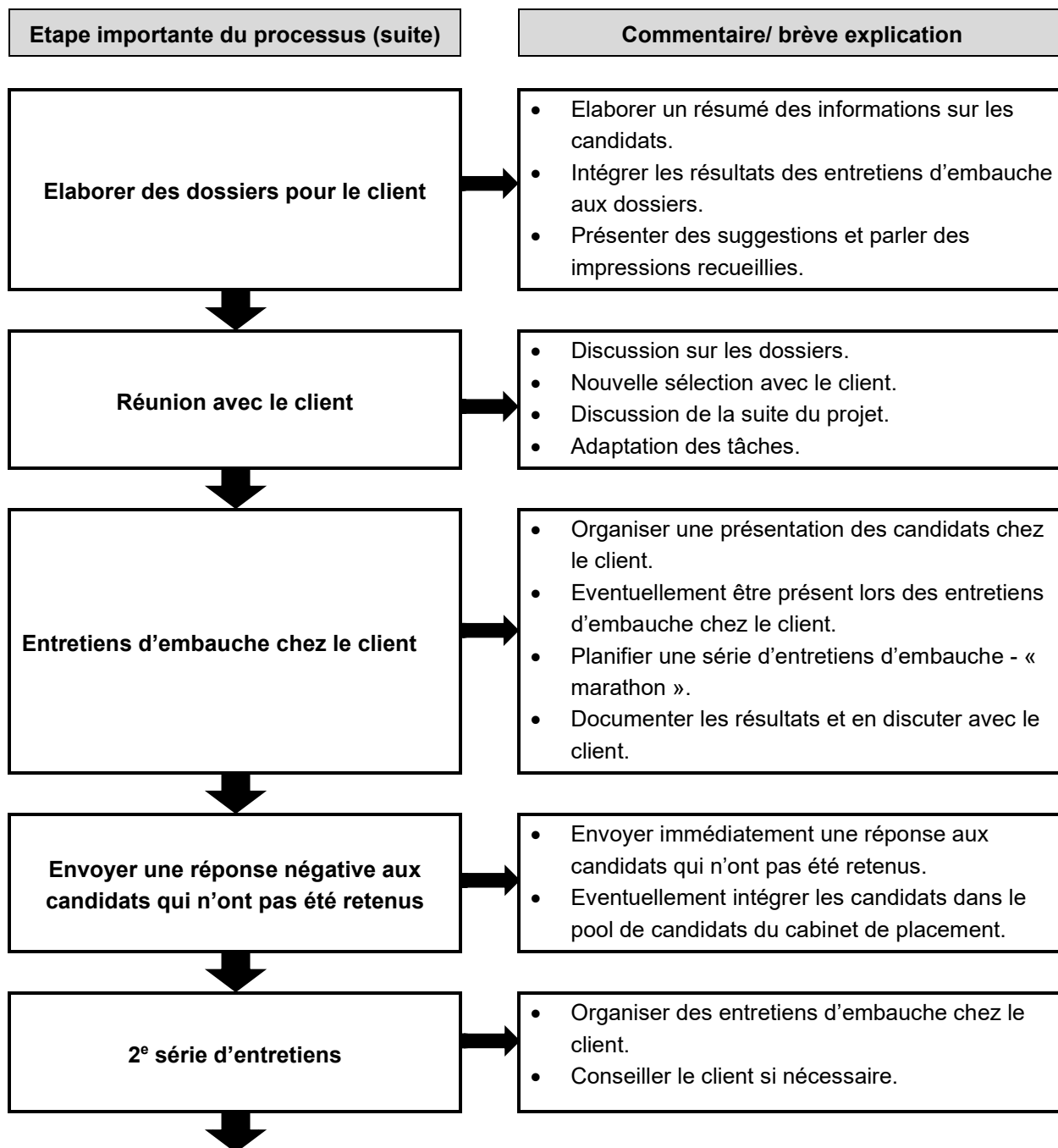
- L'ordre chronologique logique de chaque étape du processus doit être respecté.
- Des étapes peu importantes telles que « deuxième discussion téléphonique avec le candidat » ou la répétition des étapes ne seront pas évaluées.
- Les brèves explications de chaque étape importante dans le champ supplémentaire « commentaire » doivent être fournies sous forme de mots-clés.

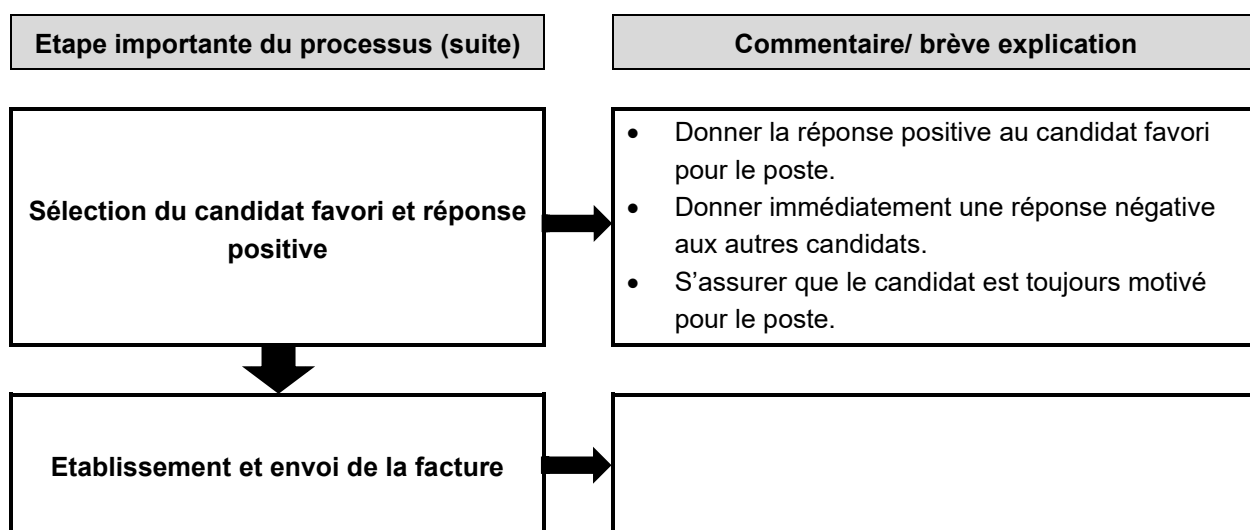
Exemple de solution

Tâche 2 / Feuille de solution 1



Tâche 2 / Feuille de solution 2





Expert/e/s

Un déroulement légèrement différent peut être évalué comme étant correct pour autant que l'aperçu général et le déroulement de base soient corrects et que les commentaires soient plausibles.

Grille d'évaluation

Tâche 2 / Partie 1 / Evaluation max. 30 CA

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 6 CA au max. pour autant que l'intégralité du processus soit décrite de manière correcte, dans un ordre logique et en 12 étapes. En cas d'ordre chronologique illogique ou d'étapes manquantes, des points sont déduits en conséquence.
- 1 CA pour chaque étape importante correcte et pertinente pour laquelle au moins une brève explication sous forme de mots-clés a été indiquée.
- 1 CA pour chaque explication brève correcte et adéquate par rapport à l'étape importante.

CA	Points
30–28	5
27–25	4
24–22	3
21–18	2
17–14	1
13–0	0

Tâche 3 / Partie 1 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 3 / Feuille de solution 1 à 3**Défi du recrutement**

Nommez pour chacun des 3 groupes cibles les possibilités de contact adéquates qui conviennent de manière optimale à chaque groupe cible afin de pourvoir un poste vacant ainsi que les possibilités de contact inadéquates.

Nommez, en outre, les caractéristiques et spécificités de chaque groupe cible qui pourraient rendre le recrutement difficile.

Précision concernant les réponses

- Nommez **3** possibilités différentes de contact et d'information **adéquates**, ciblées s'adressant explicitement à ce groupe ainsi que **3** possibilités de contact et d'information **inadéquates** sous forme de mots-clés.
- Nommez, par groupe cible, 2 caractéristiques et spécificités en lien avec le recrutement et le pourvoi de postes en 1 à 2 phrases.
- Les réponses doivent être clairement adéquates et spécifiques au groupe cible. Elles ne devraient pas décrire des caractéristiques générales du sujet du recrutement, telles que « il y a une pénurie de main d'œuvre ».
- L'indication du même type de contact simplement dans un ordre inverse ou plusieurs mentions du même type de contact n'est évaluée qu'une seule fois en tant que solution correcte.

Exemples de solution

Nommez 3 possibilités différentes de contact et adéquates pour le groupe cible « CEO »
Exemple de solution : Chasseurs de tête, « Executive Search » ...
Nommez 3 possibilités différentes de contact inadéquates pour le groupe cible « CEO »
Exemple de solution : TikTok, ...
Nommez 2 caractéristiques et spécificités différentes spécifiques du recrutement et du pourvoi de poste du groupe cible « CEO ».
Exemple de solution : Les recrutements de « CEO » sont complexes et difficiles. Au pire des cas, ils peuvent provoquer l'effondrement d'une société. La recherche est généralement plus longue et doit être tenue secrète en raison d'éventuelles transactions boursières.

Tâche 3 / Feuille de solution 1

Nommez 3 possibilités différentes de contact et **adéquates** pour le groupe cible « collaborateurs commerciaux »

Offre d'emploi sur le site Internet et sur les plateformes d'emploi, publication de l'offre d'emploi dans les médias imprimés, pour des postes de dirigeant passer par des médias sociaux tels que LinkedIn ou Xing, utiliser l'Active Sourcing et le réseau personnel pour des postes de cadre, etc.

Nommez 3 possibilités différentes de contact **inadéquates** pour le groupe cible « collaborateurs commerciaux »

Hautes Ecoles spécialisées ou des foires spécialisées, campagnes Google Ads, TikTok, ORP, Job-Room.

Nommez 2 **caractéristiques et spécificités** différentes spécifiques du recrutement et du pourvoi de poste du groupe cible « collaborateurs commerciaux ».

Il faut s'attendre à un grand nombre de candidatures dont beaucoup de dossiers de candidats non qualifiés. Le travail administratif à fournir pour gérer les dossiers est généralement important. Le terme « commercial » est extrêmement vaste et peu clair, mais si on met l'accent sur une recherche spécialisée, on risque de passer à côté d'un grand nombre de personnes qualifiées.

Tâche 3 / Feuille de solution 2

Nommez 3 possibilités différentes de contact et **adéquates** pour le groupe cible « collaborateurs en informatique »

Active Sourcing, affiches dans des écoles et des Hautes Ecoles spécialisées, magazines spécialisées numériques, plateformes en ligne et des foires spécialisées, réseaux et médias sociaux.

Nommez 3 possibilités différentes de contact **inadéquates** pour le groupe cible « collaborateurs en informatique »

Médias imprimés, TikTok ou Facebook, affiches dans des restaurants ou dans des magasins, ORP, Job-Room.

Nommez 2 **caractéristiques et spécificités** différentes spécifiques du recrutement et du pourvoi de poste du groupe cible « collaborateurs en informatique ».

Tous les informaticiens ne sont pas identiques. C'est pourquoi il peut être difficile, pour le responsable RH de l'entreprise, de définir, voire de connaître réellement les compétences apportées par l'informaticien qui postule. Comme les informaticiens sont plutôt rares sur le marché du travail, l'Active Sourcing et la présentation attrayante du poste vacant et de l'entreprise sont très importants. Etant donné qu'il ne cherche pas activement un nouveau poste, il faut s'adresser à lui de manière proactive. L'approche doit se faire par voie numérique, le professionnel RH doit donc être à l'aise dans ce domaine.

Tâche 3 / Feuille de solution 3

Nommez 3 possibilités différentes de contact et **adéquates** pour le groupe cible « ouvriers »

Les médias sociaux tels que Facebook ou TikTok, son réseau personnel, le Job-Room, les plateformes en ligne, les journaux tels que 20min, les associations, les affiches dans des écoles ainsi que les foires spécialisées.

Nommez 3 possibilités différentes de contact **inadéquates** pour le groupe cible « ouvriers »

LinkedIn ou XING, les magazines spécialisés, les envois en masse, un grand nombre de canaux numériques.

Nommez 2 **caractéristiques et spécificités** différentes spécifiques du recrutement et du pourvoi de poste du groupe cible « ouvriers »

Les personnes appartenant à ce groupe-cible n'ont pas une grande affinité pour les outils numériques, sauf à des fins de divertissement. Elles sont plutôt conservatrices (dans le sens positif) en ce qui est du contact et apprécient les rituels traditionnels et les contacts personnels. La confiance aide souvent à « ouvrir les portes », elles ont une certaine flexibilité et sont prêtes à donner une chance à quelqu'un.

Grille d'évaluation**Tâche 3 / Partie 1 / Evaluation max. 24 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA par indication correcte d'un type de contact adéquat par groupe cible.
- 1 CA par indication correcte d'un type de contact inadéquat par groupe cible.
- 1 CA par indication correcte d'une caractéristique ou spécificité d'un groupe cible.

CA	Points
24–23	3
22–20	2
19–17	1
16–0	0

Partie 2**Description de cas**

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous penchons sur les tâches, les problèmes et les défis auxquels vous êtes confronté/e par rapport à la collaboration avec vos clients, les entreprises et les mandants.

En qualité de conseiller/ère en personnel avec ou sans fonction de dirigeant/e, vous êtes confronté/e en permanence aux besoins de vos clients et de vos partenaires commerciaux. Ceux-ci souhaitent recevoir rapidement des informations complètes et correctes en réponse à leurs demandes et s'attendent en permanence à un service haut de gamme.

Il n'y a pas de matériel complémentaire.

Tâches**Tâche 4.1****Gestion de la relation Client (« Customer Relation Management »)**

Vous êtes conseiller/ère en personnel dans une entreprise de placement de taille moyenne et vous vous occupez déjà de plusieurs clients qui sont actifs dans différents domaines et secteurs. La responsable de la filiale est très satisfaite de votre manière d'aborder les clients pour créer le premier contact. Elle vous demande d'établir une liste de possibilités de première approche de nouveaux clients afin que les autres conseillers/ères en personnel puissent pouvoir bénéficier de votre savoir-faire.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 4.1.

Tâche 4.2**Gestion de la qualité**

Elle vous demande, en outre, d'établir une checklist en 3 parties destinée aux « nouveaux arrivés » dans l'entreprise. Cette checklist doit montrer la meilleure manière de se préparer à une visite chez un client, les informations pertinentes pour le client au cours de l'entretien et le comportement professionnel chez lui. Elle doit aussi mentionner les actions/tâches à effectuer après la visite de sorte que rien n'entrave une future collaboration.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 3 de la tâche 4.2.

Tâche 5**Recrutement de groupes cibles de collaborateurs spéciaux pour des tâches à faible taux d'occupation**

Une entreprise de start-up active dans le commerce en ligne vous demande de l'aider à recruter des collaborateurs adéquats.

L'entreprise cherche plusieurs personnes prêtes à effectuer deux à trois interventions par semaine de plusieurs heures de suite à des horaires différents. Le taux d'occupation par collaborateur est de 10% à 30% maximum. Il s'agit d'une activité très simple, ne nécessitant que peu d'efforts physiques qui est numérisée de manière optimale. Les exigences posées aux collaborateurs sont minimales et l'employeur dispose de compétences sociales élevées.

L'entreprise a aussi besoin de personnes prêtes à travailler à un faible taux d'occupation pour des services en ligne, de chat et de gestion d'appels téléphoniques dans cadre du service client 24h/24h. Ces personnes ne travailleront qu'en complément de l'équipe des collaborateurs fixes et devront surtout être disponibles à court terme en cas de besoin (absences pour maladie/vacances des employés fixes, jours fériés, « Black Friday », etc.) pour travailler à n'importe quelle heure du jour et de la nuit. Les collaborateurs peuvent travailler de manière flexible depuis chez eux ou depuis un autre endroit. Les outils techniques seront mis à disposition.

Le client ne souhaite pas travailler avec des collaborateurs temporaires qui changent toutes les semaines, mais veut constituer une équipe recrutée par vos soins dont 2/3 sont des collaborateurs stables, afin de pouvoir toujours travailler avec plus ou moins les mêmes collaborateurs fiables, réguliers et polyvalents. Le client vous demande explicitement de constituer des équipes formées avec des personnes issues de différents groupes. Cet aspect lui tient à cœur.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 5.

Tâche 6**Calcul du tarif et de la marge**

Un nouveau client vous a chargé de recruter des collaborateurs temporaires. Il recherche des profils spécialisés pour une mission de 6 à 9 mois. Vous avez déjà pu lui transmettre des dossiers adéquats. Le nouveau client aimerait maintenant engager 2 de vos candidats pour cette mission.

Un des candidats a 29 ans et 2 enfants. L'autre candidate a 54 ans.

Après avoir reçu les contrats de location de services, il vous appelle et vous dit que votre prestation est trop chère. Il estime que le salaire horaire des deux collaborateurs temporaires est correct mais que votre tarif est trop élevé.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 6.

Tâche 4.1 / Partie 2 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 4.1 / Feuilles de solution 1 à 2**Gestion de la relation Client (« Customer Relation Management »)**

Nommez 4 méthodes différentes pour créer une relation avec un nouveau client et justifiez les avantages et les inconvénients de chaque méthode en 1 à 2 phrases courtes.

Précisions concernant les réponses

- Vous devez indiquer 4 méthodes de contact clairement différentes les unes des autres.
- Les avantages et les inconvénients doivent être décrits de manière spécifique, plausible, pertinente et compréhensible sous forme d'1 à 2 phrases courtes.

Exemple de solution

Méthode pour entrer en contact pour la première fois avec un nouveau client	Avantages et inconvénients de cette méthode de contact
Exemple de solution : Visite spontanée d'un client sur place	Exemple de solution : Avantage : On peut planifier plusieurs visites le même jour lorsqu'on n'a pas prévu de rendez-vous. Si l'interlocuteur a le temps, on peut saisir l'opportunité d'un entretien spontané et de convaincre le client.
	Exemple de solution : Inconvénient : Il se peut que le client se sente dérangé, qu'il considère votre visite comme étant inappropriée ou inadéquate et qu'il ne travaillera pas avec vous lors du prochain recrutement.

Tâche 4.1 / Feuille de solution

Méthode pour entrer en contact pour la première fois avec un nouveau client	Avantages et inconvénients de cette méthode de contact
Mailing	Avantage : On arrive à atteindre un grand nombre de clients ; le coût/effort est faible.
	Inconvénient : L'envoi étant impersonnel, les e-mails sont souvent supprimés, pas regardés de près ou atterrissent dans les spams.
E-mail personnalisé	Avantage : On s'adresse directement au client, cela permet de répondre à ses besoins et d'envoyer des dossiers en cas de postes vacants.
	Inconvénient : Cela demande un investissement en temps considérable. De plus, s'il s'agit d'un nouveau client, l'envoi de dossiers à une adresse e-mail par un cabinet de recrutement n'est pas forcément souhaité, car souvent, les entreprises travaillent avec des plateformes.
Premier contact par téléphone	Avantage : On peut poser des questions ciblées sur des postes vacants, clarifier le profil et sonder les possibilités d'une éventuelle collaboration.
	Inconvénient : Le client pourra se sentir « harcelé » s'il n'a pas l'intention de collaborer avec des cabinets de placement ou s'il n'a pas encore analysé en détail le profil recherché pour pourvoir ce poste.
Visite du client planifiée	Avantage : On peut se faire une bonne idée du profil recherché sur place. On a éventuellement la possibilité de visiter la place de travail du futur collaborateur pour trouver ensuite le bon candidat.

Méthode pour entrer en contact pour la première fois avec un nouveau client	Avantages et inconvénients de cette méthode de contact
	<p>Inconvénient :</p> <p>Si la visite n'est pas bien préparée, cela laisse penser qu'on manque de professionnalisme. Il faut préparer des questions ciblées et présenter l'éventuelle future collaboration de manière précise.</p>
Utiliser le réseau personnel et faire transmettre des dossiers aux RH par un collaborateur de l'entreprise	<p>Avantage :</p> <p>Le collaborateur connaît parfaitement l'entreprise et peut établir le premier contact avec les RH pour vous.</p>
	<p>Inconvénient :</p> <p>Comme le collaborateur ne connaît pas les stratégies de recrutement, l'interlocuteur au sein des RH peut avoir l'impression d'être tenu à l'écart, cela peut donner l'impression d'un manque de professionnalisme.</p>
Actions de promotion	<p>Avantage :</p> <p>On peut atteindre beaucoup de clients en même temps et convaincre le client par des offres attrayantes (réduction en cas de première recommandation, réduction en cas d'une recommandation, ...).</p>
	<p>Inconvénient :</p> <p>Cette approche est peu personnalisée et implique des coûts importants qui ont des répercussions sur votre budget et/ou votre marge.</p>
Réseautage à travers des activités associatives	<p>Avantage :</p> <p>On peut approcher le client personnellement, échanger avec lui et, étant membre de la même association, on partage les mêmes intérêts.</p>
	<p>Inconvénient :</p> <p>En fonction de l'association, le motif d'affiliation du client peut être différent du vôtre, votre approche risque de le déranger.</p>

Tâche 4.2 / Partie 2/ Solutions et grille d'évaluation

Tâche 4.2 / Feuilles de solution 1 à 3**Gestion de la qualité**

Elaborez une checklist des principales actions lors des visites chez le client. Décrivez les actions dans les 3 domaines suivants :

- Quels sont les préparatifs d'une visite professionnelle d'un client à effectuer **avant la visite** ?
- Comment procédez-vous **pendant la visite du client** ? Comment vous comportez-vous et comment obtenez-vous les informations nécessaires sur l'entreprise et sur les besoins en personnel ?
- Quelles sont les tâches à effectuer **après la visite chez le client** ?

Précisions concernant les réponses

- Vous devez indiquer 5 travaux/tâches/actions différentes, pertinentes, décisives et plausibles par domaine (avant/pendant/après la visite du client).

Exemples de solution

Quels sont les travaux/tâches à effectuer avant la visite d'un client.
<ul style="list-style-type: none">• Exemple de solution : Analyse des clients à visiter (à nouveau).

Tâche 4.2 / Feuille de solution 1

Quels sont les travaux/tâches à effectuer **avant** la visite chez le client

- A quel client rendons-nous visite ?
- Personne de contact/fonction.
- Analyser le secteur et les chiffres du secteur.
- Préparer un cadeau promotionnel.
- Consulter le site Internet du client.
- Saisir la date du RDV dans le calendrier.
- Adresse/point de rencontre.
- Fixer une date.
- Fixer l'heure.
- Préparer une fourre de documents.
- Demander/découvrir des informations sur l'entreprise et sur l'interlocuteur aux autres conseillers en personnel/à la Direction.

Quels sont les actions/ tâches/questions/comportements dont il faut tenir compte **pendant** la visite chez un client

- De quelles qualifications/quels métiers avez-vous besoin ?
- De quelle manière les postes fixes sont-ils pourvus ?
- Comment le processus de recrutement se déroule-t-il ?
- De quels profils pourriez-vous vraisemblablement avoir besoin ?
- Quelles sont les prochaines étapes ? Le suivi ?
- Remettre les conditions générales et de la documentation au client.
- Informer sur la CCT Location de services.
- Avez-vous déjà de l'expérience dans la collaboration avec des cabinets de placement ?
- Comment gérez-vous les absences des collaborateurs ?
- Vos collaborateurs sont-ils soumis à une CCT ?
- Y a-t-il actuellement des postes vacants ?
- Montrer une présentation sur Go2Work.
- Remettre un cadeau ou un « give away ».

Tâche 4.2 / Feuille de solution 2

Quels sont les travaux/tâches à effectuer **après** la visite chez un client.

- Eventuellement travailler sur un mandat.
- Eventuellement proposer un collaborateur.
- Se tenir à ce qui a été convenu.
- Elaborer un résumé.
- Entretenir le contact.
- Elaborer un résumé de la discussion et la saisir dans le système.
- Envoyer un courrier de remerciement au client.
- Mettre à jour les données dans le système.
- Informer les autres conseillers en personnel et éventuellement la Direction sur des informations importantes.

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Grille d'évaluation**Tâche 4 / Partie 2 / Evaluation max. 27 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA par indication d'une méthode de contact correcte et pertinente pour créer le premier contact avec un nouveau client.
- 1 CA pour la description correcte de l'avantage de chaque méthode de contact indiquée.
- 1 CA pour la description correcte de l'inconvénient de chaque méthode de contact indiquée.
- 1 CA pour chaque préparatif/tâche/action/mesure/question correcte avant, pendant et après la visite chez le client.

CA	Points
27–26	5
25–24	4
23–21	3
20–18	2
17–16	1
15–0	0

Tâche 5 / Partie 2 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 5 / Feuilles de solution 1 à 3**Recrutement de groupes cibles de collaborateurs pour des interventions à faible taux d'occupation**

Tâche 5 / Question 1 / Feuilles de solution 1 à 2

Nommez 4 groupes cibles différents de collaborateurs pour des interventions peu exigeantes à un taux d'occupation faible. Expliquez, par groupe cible de collaborateurs, au moins un avantage et un inconvénient et réfléchissez à quoi vous devez penser par rapport aux interventions de chaque groupe cible de collaborateurs.

Précisions concernant les réponses

- Il faut indiquer 4 groupes cibles de collaborateurs clairement différents les uns des autres pour des interventions à faible taux d'occupation.
- Les avantages et les inconvénients doivent être décrits de manière spécifique, plausible, pertinente et compréhensible en 1 à 2 phrases courtes.

Exemple de solution

Groupe cible de collaborateurs	Avantages et inconvénients de ce groupe cible
Exemple de solution : Etudiants	Exemple de solution : Avantage : Il est facile de contacter ce groupe cible de collaborateurs potentiels. Il y a un grand nombre de candidats et ils disposent généralement d'un grand réseau qui permet de recruter encore plus de collaborateurs. Leurs études durent plusieurs années et ils ont beaucoup de vacances. Exemple de solution : Inconvénient : Des interventions pendant les horaires de cours à l'université ne sont pas possibles. De plus, les étudiants ont la réputation de ne pas être très fiables ; il y a le préjugé selon lequel ils font souvent la fête et ont tendance à annuler leurs interventions au dernier moment.

Tâche 5 / Question 2 / Feuille de solution 3

Quels sont, selon vous, les avantages d'un employeur qui souhaite engager des personnes issues de groupes cibles très différents ? Expliquez vos idées concernant cet aspect en 2 à 3 phrases complètes et compréhensibles. Tenez compte du fait que les explications fondées sur des réflexions liées à des aspects économiques du côté de l'employeur ou des différentes personnes et groupes cibles seront évaluées comme étant fausses.

Précisions concernant les réponses

- L'explication doit être pertinente, plausible et compréhensible et ne doit pas être fondée sur des motifs économiques.

Tâche 5, Question 3 / Feuille de solution 3

Nommez au moins 3 canaux de recrutement et de contact différents à travers lesquels vous contactez les différents groupes cibles spécifiques de collaborateurs pour leur proposer des interventions.

Précisions concernant les réponses

- Les canaux de recrutement et de contact doivent être foncièrement différents les uns des autres et pertinents du point de vue du marketing et de l'économie d'entreprise. De plus, les canaux cités doivent vous permettre de contacter les différents groupes cibles de collaborateurs de manière claire et explicite.

Tâche 5 / Question 1 / Feuille de solution 1

Groupes cibles de collaborateurs	Avantages et inconvénients de ces groupes cibles
Hommes/femmes au foyer	Avantage : Un engagement à long terme est possible.
	Inconvénient : Eventuellement liés par des horaires fixes en raison de la garde des enfants.
Chômeurs	Avantage : Disponibles immédiatement et horaires flexibles, ils peuvent, par ex., réaliser des gains intermédiaires.
	Inconvénient : Durée d'engagement limitée ; dès que la personne concernée aura trouvé un travail, elle ne sera plus disponible.

Groupes cibles de collaborateurs	Avantages et inconvénients de ces groupes cibles
Personnes bénéficiant de l'aide sociale	Avantage : Disponibles immédiatement et horaires flexibles.
	Inconvénient : Durée d'engagement limitée ; dès que la personne concernée aura trouvé un travail, elle ne sera plus disponible.
Rentiers/ère/s AI	Avantage : Un engagement à long terme est possible.
	Inconvénient : Il faut clarifier l'état de santé (problèmes de santé).
Migrant/e/s	Avantage : Personnes flexibles, nous leur offrons une opportunité d'intégration.
	Inconvénient : La période d'initiation au travail risque de durer plus longtemps en raison du manque de connaissances d'allemand.
Rentiers/ère/s AVS	Avantage : Personnes flexibles pouvant s'engager à long terme. Jusqu'à hauteur de CHF 1'400.- / mois, le salaire est exempté de cotisations.
	Inconvénient : Il faut clarifier l'état de santé/la capacité des performances.
Réseau des collaborateurs	Avantage : Recommandation personnelle.
	Inconvénient : Eviter une concentration des risques (clans familiaux, etc.).

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Tâche 5 / Question 2/ Feuille de solution 3

Quels sont, selon vous, les avantages d'un employeur qui souhaite engager des personnes issues de différents groupes cibles ?

Cela permet de constituer des **équipes diversifiées** avec des personnes de **différentes générations, cultures et milieux sociaux**. Les personnes des groupes cibles qui sont en mesure de s'engager à long terme peuvent se charger de l'initiation et de l'encadrement des nouveaux collaborateurs, les rentiers AVS et IV, les migrants, les personnes en fin de droit, les femmes au foyer et les mères de famille trouvent un chemin afin de se réintégrer dans le monde du travail ou de gagner un petit revenu supplémentaire. Le fait que le travail ne dépend ni d'un lieu, ni d'un horaire fixe est très intéressant, parce qu'il peut être effectué depuis partout. Cela offre une grande liberté et permet une adaptation aux conditions sociales.

D'autres justifications pertinentes sont aussi évaluées comme étant correctes. L'indication d'inconvénients n'est pas demandée et doit être évaluée comme étant fausse, même si les inconvénients cités sont corrects.

Tâche 5, Question 3/ Feuille de solution 3

Nommez au moins 3 canaux de recrutement et de contact différents à travers lesquels vous contactez les divers groupes cibles spécifiques de collaborateurs pour leur proposer des interventions à un faible taux d'occupation.

- Contacter les différents offices (ORP, service social, office AI, office des migrations).
- Poser des affiches dans des Universités/Hautes Ecoles spécialisées.
- Poser des affiches dans des commerces locaux.
- Mettre des annonces en ligne ou dans des journaux locaux.
- S'adresser à des associations, par ex., Pro Senectute.
- S'adresser à tous les canaux des médias sociaux.
- Utiliser d'autres voies de contact pertinentes.

Grille d'évaluation**Tâche 5 / Partie 2 / Evaluation max. 17 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA par indication correcte de chaque groupe cible de collaborateurs.
- 1 CA par indication d'au moins 1 avantage pertinent, plausible et compréhensible.
- 1 CA par indication d'au moins 1 inconvénient pertinent, plausible et compréhensible.
- Max. 2 CA par explication pertinente et compréhensible des avantages pour un employeur qui souhaite engager des personnes issues de différents groupes cibles de collaborateurs « de tout genre ».
- 1 CA par indication de chaque canal de recrutement et de contact correct (max. 3 CA).

CA	Points
17-16	5
15-14	4
13-12	3
11-10	2
9-8	1
7-0	0

Tâche 6 / Partie 2 / Grille d'évaluation

Tâche 6 / Feuilles de solution 1 à 4**Calcul du tarif et de la marge**

Le nouveau client confirme les salaires des collaborateurs temporaires, mais ne semble visiblement pas comprendre les bases du calcul du tarif et des coûts qui y sont intégrés, y compris la marge. Répondez aux questions pour qu'une personne extérieure puisse comprendre vos explications.

Question 1

Nommez 8 facteurs de coût différents et importants qui sont calculés dans le tarif qui comprend la marge. Il s'agit donc des coûts pris en charge par la société de services de l'emploi qui doivent être couverts par le tarif.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 1 de la tâche 6, question 1.

Question 2

Nommez 4 facteurs de coût différents qui sont compris dans le tarif mais qui ne devraient pas être utilisés en tant qu'argument de vente ou de justification du tarif parce qu'ils risquent d'engendrer une perception négative chez le client.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 2 de la tâche 6, question 2.

Question 3

Malgré les objections du client, vous souhaitez maintenir le tarif que vous avez calculé et proposé et qui comprend la marge. Nommez 3 arguments plausibles, logiques et compréhensibles pour un nouveau client pour expliquer pourquoi vous souhaitez maintenir le tarif proposé à ce nouveau client.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 3 de la tâche 6, question 3.

Question 4

Quelles sont les options que vous pouvez offrir à votre nouveau client afin de le convaincre et de maintenir le tarif malgré tout ? Nommez 3 offres différentes qui signalent votre volonté de satisfaire votre client mais d'une autre manière (pas de réduction de tarif) afin de conclure l'affaire et de consolider la relation à long terme.

Inscrivez vos réponses sur les feuilles de solution 4 de la tâche 6, question 4.

Précisions concernant les réponses

- Chaque facteur de coût mentionné sous les questions 1 et 2 doit être foncièrement différent des autres facteurs de coûts indiqués.
- Chaque argument indiqué sous la question 3 doit être foncièrement différent des autres arguments.
- Chaque offre proposée sous la question 4 en vue d'approfondir la collaboration doit être foncièrement différente des autres propositions de collaboration.

Tâche 6 / Question 1 / Feuille de solution 1**Nommez 8 facteurs de coût différents et importants qui sont calculés dans le tarif qui comprend la marge**

- Charges sociales générales, y compris LPP dès le 1^{er} jour.
- Vacances pour les personnes âgées de plus de 50 ans : 10,64%.
- Risque en cas de maladie et d'accident (indemnités journalières en cas de maladie - IJM - jusqu'à 720 jours).
- FAR Parifonds.
- Coûts internes liés aux collaborateurs.
- Infrastructure informatique.
- Loyer de la filiale.
- Coût de la publication des offres d'emploi.
- Coûts des licences, par ex., LinkedIn/Xing.
- Événements annuels pour les collaborateurs temporaires.
- Publicité générale pour la filiale/le site.
- Frais de transports des collaborateurs internes.
- Bénéfice.

Des réponses qui ne doivent pas être mentionnées et qui seront évaluées comme étant fausses : par ex., avantages annexes des collaborateurs (« benefits »), bonus etc., qui donnent l'impression au client de financer du luxe à la société de recrutement. De plus, ces éléments devraient être inclus dans les réponses à la question 2.

Tâche 6 / Question 2 / Feuille de solution 2**Nommez 4 facteurs de coût différents qui sont compris dans le tarif mais qui ne devraient pas être utilisés en tant qu'argument de vente ou de justification du tarif parce qu'ils risquent d'engendrer une perception négative chez le client.**

- Événements internes destinés aux collaborateurs, fêtes et célébrations.
- Gratifications/provisions pour les collaborateurs.
- Cadeaux/avantages matériels (voiture de service, montre, etc.).
- Au fond tout ce qui ferait penser le client qu'il paie trop. Il est d'accord de couvrir vos coûts et comprend que vous voulez réaliser un bénéfice – mais il ne veut en aucun cas financer du luxe.

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Tâche 6 / Question 3 / Feuille de solution 3

Nommez 3 arguments plausibles, logiques et compréhensibles pour expliquer pourquoi vous souhaitez maintenir le tarif proposé à ce nouveau client.

- Ceci est notre prix usuel. Nous voulons traiter tous les clients de la même manière/de manière similaire.
- Nous n'accordons pas de réduction de prix aux nouveaux clients. Nous souhaitons d'abord construire la collaboration.
- Nous ne réduisons la marge qu'à partir d'un certain volume de mandats.
- Nous souhaitons d'abord voir le développement de la collaboration, cela nous permet aussi de mieux évaluer le risque (par ex., accidents).

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Tâche 6 / Question 4 / Feuille de solution 4

Nommez 3 offres différentes qui signalent votre volonté de satisfaire encore mieux aux besoins de votre client mais d'une autre manière (pas de réduction de tarif) afin de conclure l'affaire et de consolider la relation à long terme.

- Réduction lors du prochain placement.
- Après 6 mois de mission ou lors d'une prolongation – réduction.
- Remboursement lors de l'atteinte d'un certain volume de chiffre d'affaires.
- Prolonger les conditions de paiement.
- Y a-t-il la possibilité d'un placement fixe ?

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Grille d'évaluation**Tâche 6 / Partie 2 / Evaluation max. 18 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque indication correcte et différente d'un facteur de coût du tarif calculé.
- 1 CA pour chaque indication correcte et différente d'un facteur de coût du tarif calculé qui ne devrait pas être citée comme argument de vente.
- 1 CA pour chaque argument plausible en faveur du maintien du tarif.
- 1 CA pour chaque offre différente, pertinente et économiquement raisonnable.

CA	Points
18	5
17–16	4
15–14	3
13–12	2
11–10	1
9–0	0

Partie 3**Description de cas**

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous penchons sur les tâches, les problèmes et les défis auxquels vous êtes confronté/e dans les domaines de l'administration, de la gestion et de l'organisation.

En qualité de conseiller/ère en personnel avec ou sans fonction de dirigeant/e, vous êtes confronté/e en permanence à des tâches administratives, aux questions liées aux assurances sociales et aux défis d'organisation et généraux. Leur bonne exécution et réalisation est primordiale aussi bien sur le plan économique que légal.

Il n'y a pas de matériel complémentaire.

Tâches**Détails du contrat régissant la relation triangulaire dans le cadre de la location de services conformément à la LSE**

Vous avez réussi à acquérir un nouveau client qui n'a encore jamais travaillé avec une société de placement de personnel. Il avait notamment des problèmes à comprendre la relation triangulaire entre l'entreprise de location de services, le collaborateur temporaire et lui-même en qualité de mandant. De plus, il était réticent face à ces divers contrats et documents. Mais grâce à vos conseils avisés et compétents, vous avez réussi à le convaincre à établir une relation commerciale avec vous.

Malgré cela, il vous demande de vous expliquer les 3 contrats les plus importants appliqués dans le cadre de la location de services et de préciser lequel des trois stipule les conditions générales de la relation commerciale avec vous et quels sont ses principaux contenus.

En outre, il a entendu parler par le biais d'un collègue de la notion de « mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) » et aimerait savoir en bref ce que signifie la mise à disposition à titre principal de travailleurs et en quoi elle se distingue de la location de services. Votre supérieur hiérarchique vous demande maintenant de répondre à cette question du nouveau client.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 5 de la tâche 7.

Tâche 8.1**Parties prenantes/groupes d'exigences**

Une entreprise fonctionne particulièrement bien et a du succès lorsqu'elle parvient à répondre et à satisfaire aux différents besoins des parties prenantes. Celles-ci sont concernées directement ou indirectement par les activités de l'entreprise et ont un intérêt particulier dans l'issue d'un projet ou des attentes spécifiques envers l'entreprise.

Lors d'une réunion de la Direction par rapport à cette thématique, il s'est avéré que certains conseiller/ère/s en personnel n'avaient qu'une vague idée ou ne connaissaient pas les parties prenantes (groupes d'exigences) de votre entreprise. C'est pourquoi vous avez été maintenant chargé/e d'élaborer une liste des diverses parties prenantes internes et externes et d'expliquer l'utilité de chacune d'entre elles.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 5 de la tâche 8.1.

Tâche 8.2**Protection des données**

Lors de l'analyse des différents groupes avec lesquels vous êtes quotidiennement en contact, vous avez constaté à quel point les règlements concernant la protection des données en matière de communication avec les différentes parties prenantes varient par rapport aux demandeurs d'emploi, aux candidats et aux postulants.

Après avoir attiré l'attention de la Direction sur cet aspect, elle vous a demandé de dresser une checklist à usage interne spécifiant les aspects de la protection des données à respecter lors de la communication avec les divers interlocuteurs.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 3 de la tâche 8.2.

Tâche 9**Numérisation au bureau**

La numérisation avance à grands pas au sein de nombreuses entreprises. En qualité de conseiller/ère en personnel, vous réfléchissez aussi aux différentes manières de devenir plus efficace. La numérisation peut effectivement améliorer l'efficacité de certains processus, mais ce n'est pas toujours le cas.

Nommez 3 processus différents dont la numérisation est pertinente et 3 processus dont la numérisation n'est pas pertinente et justifiez vos réponses.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 9.

Tâche 7 / Partie 3 / Solutions et grille d'évaluation**Tâche 7 / Feuilles de solution 1 à 5****Détails contractuels régissant la relation triangulaire dans le cadre de la location de services selon la LSE**

Décrivez de manière détaillée les 3 contrats devant être établis et appliqués obligatoirement dans le cadre de la location de services afin que votre client puisse comprendre la désignation spécifique de chacun des différents contrats, les parties contractuelles impliquées et les points devant être réglés explicitement et par écrit pour chaque contrat. Décrivez, en outre, un document supplémentaire régissant les conditions générales de la relation commerciale.

Expliquez également la forme particulière de la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) en 1 à 2 courtes phrases.

Précisions concernant les réponses

- Nommez la désignation spécifique de chaque type de contrat (il n'est pas nécessaire de citer la législation sur laquelle le contrat est fondé).
- Nommez, pour chaque contrat, ses deux parties contractuelles.
- Indiquez, par contrat, 10 points décisifs devant obligatoirement être régis par celui-ci.
- Décrivez le document régissant tous les autres aspects de la collaboration commerciale entre vous en qualité de société de location/de placement de personnel et le client.
- Expliquez la forme particulière de la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie).

Tâche 7 / Feuille de solution 1

Nommez le premier contrat appliqué dans le cadre de la location de services.

Contrat de location de services.

Nommez les parties contractuelles et signataires de ce contrat.
--

Entreprise de location de services et entreprise locataire de services.

Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce contrat.
--

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Des détails tels que l'adresse et le nom des parties contractuelles.• L'autorisation de louer des services et l'autorité qui a délivré l'autorisation.• Le nom et le prénom de l'employé.• Les données de contact du collaborateur.• La qualification, le genre et le lieu de la mission.• La CCT pertinente.• Le début (date et heure) et la durée de la mission.• Les délais de préavis.• Les horaires de travail.• Le tarif.• Les frais et les indemnités, y compris la TVA.• Le for juridique.• Le lieu et la date.• Les signatures et l'indication des noms des signataires.• D'autres remarques qui pourraient être utiles à l'entreprise locataire de services. |
|--|

Tâche 7 / Feuille de solution 2

Nommez le deuxième contrat appliqué dans le cadre de la location de services.
--

Contrat de mission/contrat de travail.
--

Nommez les parties contractuelles et signataires de ce contrat.
--

Le collaborateur temporaire et l'entreprise de location de services.
--

Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce contrat.
--

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Le nom et l'adresse de l'entreprise de location de services.• Le nom et l'adresse du travailleur.• L'adresse de l'entreprise locataire de services et lieu de travail.• Personnes de contact au sein de l'entreprise locataire de services.• Genre de travail et qualification.• Début et durée de la mission.• Horaires de travail.• Salaire de base.• Vacances.• Jours fériés.• 13^e salaire ventilé et salaire brut.• D'éventuels frais et suppléments.• Assujettissement à la CCT.• Précisions concernant le contrat cadre de collaboration.• Lieu et date des parties contractuelles signataires.• Signatures des parties contractuelles.• D'autres remarques importantes adressées au collaborateur temporaire.• Autorité régulatrice et d'autres informations pertinentes au niveau juridique. |
|--|

Tâche 7 / Feuille de solution 3**Nommez le troisième contrat appliqué dans le cadre de la location de services.**

Contrat cadre de travail ou contrat de travail temporaire.

Nommez les parties contractuelles et signataires de ce contrat.

Le collaborateur temporaire et l'entreprise locataire de services.

Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce contrat.

- Les dispositions générales.
- Le temps d'essai.
- Le droit de divulguer et d'utiliser les données du collaborateur temporaire.
- Les horaires de travail.
- Les heures à fournir dans l'entreprise locataire de services.
- Le salaire/le versement du salaire.
- La facturation des frais et autres dépenses.
- Le paiement des heures supplémentaires et du travail supplémentaire dans l'entreprise locataire de services.
- Les déductions légales afférentes aux assurances sociales.
- Les indemnités de vacances.
- L'indemnisation des jours fériés.
- L'indemnisation en cas d'autres absences.
- Des informations sur l'assurance accidents.
- L'assurance d'indemnités journalières.
- Le service militaire.
- Le service civil et la maternité.
- Les allocations familiales.
- La Caisse de pension.
- Les délais de préavis.
- L'obligation d'annoncer.
- Le manquement à l'obligation de travailler.
- Le devoir de diligence et la validité des instructions et directives de l'entreprise locataire de services.
- Le devoir de confidentialité.
- La fiabilité et la ponctualité.
- La protection des données.
- La formation continue.
- Le transfert à l'entreprise locataire de services et le départ de l'entreprise.
- Des CCT généraux.
- D'autres dispositions légales.
- Le for juridique en cas de litige, etc.

Tâche 7 / Feuille de solution 4

Désignez le document supplémentaire régissant les conditions générales de la relation commerciale avec votre client.

Les conditions générales /CG.

Nommez 10 points devant obligatoirement être réglés par ce document.

- Dispositions générales.
- Les conditions contractuelles et les changements de mission.
- Le respect du salaire minimum et des augmentations (CCT).
- Les obligations de diligence, de secret professionnel, de confidentialité et de vigilance du collaborateur.
- L'obligation de protéger.
- Le travail supplémentaire et les heures supplémentaires.
- Le recours contre l'entreprise locataire de service.
- La gestion des rapports de travail et des feuilles de présence.
- Le règlement des avances et de la rémunération.
- Le versement du salaire et les assurances.
- Les délais de préavis et les droits de remplacement.
- La facturation et les délais de paiement.
- Des règlements à l'amiable et des garanties.
- Des obligations de contrôle et des devoirs de diligence.
- Les clauses de non-responsabilité.
- Le transfert à l'entreprise locataire de services.
- Le for juridique et la législation applicable.
- La discrétion et la protection des données.
- Conditions, etc.

Tâche 7 / Feuille de solution 4**Expliquez la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) sous forme de phrases courtes.**

A la différence de la location de services, la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) offre des opportunités d'intervention pour les collaborateurs de l'entreprise. Les collaborateurs ont un emploi fixe chez leur employeur et sont « prêtés » selon les besoins à d'autres entreprises.

Le **collaborateur a donc, en permanence, droit au travail et au salaire** et bénéficie ainsi d'une plus grande sécurité financière. C'est le « **bailleur** » **qui assume le risque du manque d'opportunités d'intervention**, respectivement du manque de travail.

En cas de mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie), c'est un **Contrat de mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie)** qui est utilisé et lors d'une intervention dans une entreprise de location, un avenant au **Contrat de mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie)** est établi.

Le contrat de mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) est un contrat cadre conclu entre l'entreprise de location (bailleur) et le collaborateur. Il est conclu indépendamment des interventions dans des entreprises tierces.

Lorsque le contrat de mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) porte sur une intervention concrète d'un travailleur dans une entreprise de location, un avenant au contrat entre le bailleur et le travailleur est établi.

Les délais de préavis stipulés par le contrat de mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie) (conformément au CO) sont différents que ceux précisés dans les CCT Location de services ou par la LSE.

Grille d'évaluation**Tâche 7 / Partie 3/ Evaluation max. 32 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque désignation correcte d'un contrat/document.
- 2 CA pour l'indication complète et correcte des deux parties signataires du contrat, en cas d'indication incorrecte d'au moins 1 des parties contractuelles = 0 CA.
- 1 CA pour au moins 2 contenus contractuels devant obligatoirement réglés par contrat/document.
- Max. 2 CA pour une description correcte et compréhensible de la mise à disposition de travailleurs à titre principal (travail en régie).

CA	Points
32–30	6
29–28	5
27–26	4
25–23	3
22–20	2
19–18	1
17–0	0

Tâche 8.1 / Partie 3 / Solutions et grille d'évaluation**Tâche 8.1 / Feuille de solution 1 à 5****Parties prenantes/groupes d'exigences**

Nommez 1 groupe principal de parties prenantes internes et 4 groupes principaux de parties prenantes externes. Enumérez, à cet effet, des exemples de parties prenantes de ce groupe et expliquez les intérêts et exigences de ce groupe à votre égard en tant que société de services de l'emploi ainsi que l'utilité générée par ce groupe pour vous.

Précisions concernant les réponses

- Nommez 1 groupe principal de parties prenantes internes et 4 groupes principaux de parties prenantes externes qui se distinguent clairement les uns des autres.
- Nommez au moins 3 exemples de parties prenantes du groupe principal respectif.
- Nommez les intérêts et les attentes de ce groupe principal de parties prenantes à l'égard de votre entreprise en 1 à 2 phrases complètes et facilement compréhensibles.
- Décrivez l'utilité, pour votre entreprise, de la collaboration avec ce groupe principal de parties prenantes en 1 à 2 phrases complètes et facilement compréhensibles.

Exemple de solution

Groupe principal de parties prenantes externes.
Exemple de solution : Associations patronales et économiques.
Exemple de parties prenantes appartenant à ce groupe principal.
Exemple de solution : <ul style="list-style-type: none">• Union patronale suisse.• Organisation faîtière suisse du monde du travail du domaine social.• Chambre de commerce et d'industrie suisse.• Association faîtière de l'économie en Suisse (EconomieSuisse).• Union suisse des arts et métiers.
Intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes à l'égard des prestations de votre entreprise en tant que société de services de l'emploi.
Exemple de solution : <p>Les associations patronales et économiques ainsi que les chambres de commerce ont un grand intérêt aux services professionnels des sociétés de services de l'emploi. Le pourvoi efficace et efficient de postes vacants dans des entreprises et sociétés par le conseil en RH contribue à la création de valeur ajoutée.</p>
Utilité/valeur pour votre entreprise par le biais de la collaboration avec ce groupe de parties prenantes.
Exemple de solution : <p>Pour les sociétés de service l'emploi, les associations patronales et économiques représentent des sources d'information importantes par rapport au développement de la demande en main-d'œuvre.</p>

Tâche 8.1 / Feuille de solution 1 à 5
Expert/e/s

L'indication des assurances sociales en tant que groupe principal est correcte et peut être évaluée en accordant le maximum de points. Si l'assurance d'indemnités journalières en cas de maladie, l'assurance-accidents, l'AI, etc. sont indiquées une à une, seul 1 groupe sera évalué comme étant correct, les autres indications seront évaluées comme étant fausses ; ici, ce ne sont pas les sous-groupes qui sont demandés, mais les groupes principaux.

Ce principe s'applique à toutes les parties prenantes possibles.

Solutions

Groupes d'exigences		Intérêts (objectifs)
Parties prenantes internes	1. Propriétaires <ul style="list-style-type: none"> Détenteurs de capitaux Propriétaires-entrepreneurs 	<ul style="list-style-type: none"> Revenus/bénéfices. Préservation, rémunération des emprunts et augmentation de la valeur du capital investi. Autonomie/autonomie décisionnelle. Pouvoir, influence, prestige. Développement de ses propres idées et capacités, travail = raison de vivre.
	2. Direction (Directeur-entrepreneur)	
	3. Collaborateur	<ul style="list-style-type: none"> Salaire (place de travail). Sécurité sociale. Activité utile, développement des capacités individuelles. Contacts sociaux (appartenance à un groupe). Statut social, reconnaissance, prestige (besoins de l'égo).
Parties prenantes externes	4. Bailleurs de fonds	<ul style="list-style-type: none"> Investissement sûr. Rémunération des emprunts (taux d'intérêts) satisfaisante. Accroissement de la fortune.
	5. Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Conditions de livraison stables. Conditions favorables. Solvabilité des clients.
	6. Clients	<ul style="list-style-type: none"> Prestation commerciale satisfaisante tant sur le plan qualitatif que quantitatif à des prix avantageux. Prestations de service, des conditions attractives, etc.
	7. Concurrence	<ul style="list-style-type: none"> Respect des règles de la concurrence équitable. Coopération sur le plan des objectifs sectoriels.
	8. Etat / Société <ul style="list-style-type: none"> Autorités locales et nationales. Organisations étrangères et internationales. Associations et groupes d'intérêts de tout genre. Parties politiques. Initiatives populaires. Grand public. 	<ul style="list-style-type: none"> Impôts. Garantir des emplois. Prestations sociales. Contributions positives à l'infrastructure. Respect des dispositions et normes légales. Participation à la formulation des politiques publiques. Contributions à des institutions culturelles, scientifiques et éducatives. Préservation d'un environnement sain.

Associations RH

Les associations RH sont des **groupes d'intérêts spécialisés professionnels défendant** les intérêts des personnes physiques et morales actives dans le domaine RH. Une affiliation à une association professionnelle permet aux sociétés des services de l'emploi de bénéficier d'un échange **d'informations spécialisées**. De plus, les associations professionnelles définissent des **critères de qualité** ou soutiennent leurs membres par le **travail de lobbying** et en **défendant leurs intérêts**. Différentes associations entrent en ligne de compte pour les sociétés des services de l'emploi.

- Swisstaffing, l'Union suisse des services de l'emploi.
- L'Association des offices suisses du travail (AOST).
- HR Swiss (Société Suisse de Gestion des Ressources Humaines).
- International Confederation of Private Employment Agencies (CIETT).

Avec leur affiliation à une association professionnelle, les sociétés des services de l'emploi montrent qu'elles se soumettent à certains **standards professionnels**. Cela peut augmenter la **confiance** des clients et des candidats dans la société des services de l'emploi.

Associations d'employés et associations professionnelles

Les associations d'employés et les associations professionnelles sont des organisations qui s'engagent en faveur de **bonnes conditions de travail** et d'une **excellente réputation** des métiers.

- L'Union syndicale suisse.
- Travail Suisse.
- La Société suisse des employés de commerce.

Les associations d'employés et les associations professionnelles sont des parties prenantes importantes pour les sociétés de services de l'emploi en matière de **conditions** sur les postes de travail (par ex., aménagement/équipement) ou de questions en lien avec le **contrat de travail** (par ex., contrat individuel, convention collective de travail). De plus, les associations professionnelles peuvent contribuer à la définition et à la délimitation **des exigences professionnelles**.

Parties prenantes internationales

En raison de l'**orientation internationale** de beaucoup d'entreprises et de la **mobilité des travailleurs** (y compris des collaborateurs spécialisés et des cadres dirigeants), les sociétés de services de l'emploi tiennent aussi compte des parties prenantes au niveau international telles que **les organisations internationales**, **les législateurs nationaux**, les **parties contractuelles bilatérales** ainsi que les **autorités compétentes en matière de migrations**.

- L'Organisation Internationale du Travail (ILO).
- L'Office fédéral des migrations (OFM) du Département fédéral de justice et police.
- EURES – le portail européen sur la mobilité de l'emploi.

L'OIT est une organisation internationale du travail. Elle s'engage pour des **conventions internationales** pour améliorer les **conditions de travail** (par ex., la sécurité au travail) et l'élimination de faits répréhensibles (par ex., le travail des enfants, le chômage des jeunes) partout dans le monde.

Les sociétés de services de l'emploi qui recherchent du personnel à l'étranger devraient régulièrement contacter l'**Office fédéral des migrations (OFM)** pour se renseigner sur les **conditions d'entrée des étrangers** et sur les **conditions de travail actuelles**.

Autorités

Les autorités à tous les niveaux politiques sont des parties prenantes importantes des sociétés de services de l'emploi. Leur mandat est fondé sur la **législation** en vigueur qui doit être respectée aussi par les sociétés de services de l'emploi. Certaines autorités sont particulièrement importantes et intéressantes pour le travail des sociétés de services de l'emploi. Il s'agit notamment des autorités liées à l'**activité économique et au marché du travail** ainsi que les institutions **de la formation professionnelle**.

- Le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO).
- Le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) du Département fédéral de l'économie (DFE).
- La Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST) du Département fédéral de l'intérieur (DFI).
- La Conférence suisse des offices de la formation professionnelle (CSFP).
- L'Association des offices suisses du travail (AOST).
- Les Offices régionaux de placement (ORP) (www.espace-emploi.ch).

Les sociétés de services de l'emploi peuvent collaborer directement avec les autorités. C'est le cas lors du **placement**. Elles peuvent aussi obtenir des **informations** importantes des autorités. A titre d'exemple, le SEFRI fournit des informations sur les **procédures pour la reconnaissance des diplômes étrangers**.

Assurances sociales

Certaines branches des assurances sociales observent attentivement le marché du travail, s'intéressent de près aux **conditions de travail** et s'engagent en faveur des demandeurs d'emploi. Il s'agit notamment des assurances sociales suivantes :

- Assurance-chômage (LACI).
- Assurance accidents (AA).
- Assurance invalidité (AI).
- Assurance vieillesse et survivants (AVS).
- Assurance maladie (AMal).

En raison de cet intérêt, il y a de nombreuses interfaces entre les sociétés de services de l'emploi et les différentes branches des assurances sociales.

Médias et portails spécialisés

Les médias et portails spécialisés fournissent de précieuses **informations techniques** aux sociétés de services de l'emploi ; notamment des informations portant sur des thématiques RH ou sur la situation ou les tendances sur le marché du travail.

- Le marché du travail – le portail suisse pour le travail et l'emploi.
- Persorama – le magazine de HR Swiss dédié à la gestion des ressources humaines.
- HR-Today – le portail suisse des ressources humaines.

Les sociétés de services de l'emploi peuvent aussi utiliser les médias et portails spécialisés de manière active. On peut imaginer la rédaction d'articles spécialisés sur la thématique des défis RH (par ex., le recrutement au niveau international). Les contributions publiées dans des médias reconnus du domaine font, par ailleurs, partie du **marketing des services** des sociétés de services de l'emploi.

L'influence des parties prenantes peut, en outre, **favoriser** le succès des sociétés de services de l'emploi (par ex., les associations actives dans le domaine de la gestion du personnel). Les parties prenantes peuvent aussi **restreindre** le travail des sociétés de service du personnel (par ex., le législateur) ou le rendre plus **exigeant** (par ex., les représentants des travailleurs).

Grille d'évaluation**Tâche 8.1 / Partie 3 / Evaluation max. 40 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque indication correcte d'un groupe principal de parties prenantes.
- 1 CA pour chaque exemple correct d'une partie prenante issue du groupe principal correspondant (max. 3 CA).
- Max. 2 CA pour la description correcte des intérêts et attentes de ce groupe de parties prenantes.
- Max. 2 CA pour la description correcte de l'utilité générée par la collaboration avec ce groupe de parties prenantes pour l'entreprise.

CA	Points
40–36	4
35–31	3
30–26	2
25–17	1
16–0	0

Tâche 8.2 / Feuille de solution 3 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 8.2 / Feuilles de solution 1 à 3**Protection des données**

Décrivez, dans la liste suivante, les dispositions pertinentes relatives à la protection des données que vous devez respecter lors de la communication avec vos différents partenaires concernant les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.

Précisions concernant la réponse

- Indiquez pour les 6 partenaires indiqués au moins une disposition légale relative à la protection des données correcte et complétez-la avec une brève explication se référant clairement et de manière explicite au partenaire indiqué. Rédigez votre réponse sous forme d'1 à 3 phrases clairement compréhensibles et explicites.
- Des déclarations générales telles que « la protection des données doit toujours être respecté dans le contact avec ce partenaire » ou des déclarations qui ne se réfèrent pas spécifiquement au partenaire indiqué seront évaluées comme étant fausses.
- L'indication d'une disposition légale relative à la protection des données mais sans brève explication plausible sera évaluée avec 1 CA au max.

Exemple de solution

Partenaires et groupes de contact	Dispositions relatives à la protection des données concernant la communication portant sur les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.
Exemple de solution : Clients et mandants	Exemple de solution : Les données personnelles et les documents des candidats ne peuvent être transmis qu'après la confirmation écrite (par la signature des postulants) aux clients et aux mandants. Une violation de cette disposition est considérée comme étant une violation grave de la protection des données, étant donné que les postulants ont le droit de décider à qui leurs données personnelles seront transmises par des tiers. Même si les candidats peuvent fournir une procuration générale, il est judicieux de demander au postulant si ses données peuvent être transmises au client avant de contacter celui-ci.

Tâche 8.2 / Feuille de solution 1

Partenaires et groupes de contact	Dispositions relatives à la protection des données concernant la communication portant sur les demandeurs d'emploi, les candidats et les postulants.
Autres postulants, candidats et demandeurs d'emploi	L'échange d'information avec des postulants à propos de dossiers concrets d'autres candidats n'est pas autorisé et enfreint la loi sur la protection des données.
Caisse de compensation AVS	L'inscription auprès des différentes assurances ne peut se faire qu'après la signature du contrat. Avant la signature, il n'est pas nécessaire d'annoncer le candidat à l'assurance.
Conseiller/ère/s en personnel de son équipe	Les conseillers en personnel internes de la même filiale peuvent échanger des informations. Il faut idéalement en informer le candidat. Cet échange est nécessaire aussi pour que le remplaçant du conseiller en charge du dossier soit parfaitement au courant de la situation.
Conseiller/ère/s en personnel d'une autre filiale mais de la même entreprise	Si le candidat le souhaite, le dossier peut être partagé avec des conseillers en personnel d'une autre filiale. Le candidat doit en être informé. Comme il s'agit d'un échange de données internes de l'entreprise, rien ne s'y oppose du point de vue de la protection de données pour autant que les informations soient transmises par un canal sûr.
E-mailing à des clients potentiels	Sans l'accord au préalable, la protection des données n'est pas assurée si le dossier est envoyé au hasard à différents clients, en revanche, un envoi par courrier électronique avec un dossier anonymisé peut se faire sans problèmes.
Grand public, par ex., sur le site Internet de l'entreprise	La publication de dossiers avec les données complètes du candidat enfreint la loi sur la protection des données, en revanche, un profil court anonymisé peut être publié sur le site Internet de l'entreprise.

Grille d'évaluation
Tâche 8.2 / Partie 3 / Evaluation max. 12 CA

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 2 CA max. par disposition légale correcte relative à la protection des données, y compris une brève explication par « partenaire et groupe de contact ».

CA	Points
12	3
10–11	2
8–9	1
7–0	0

Tâche 9 / Partie 3 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 9 / Feuilles de solution 1 à 2

Numérisation au bureau

Nommez 3 processus de travail/procédés différents dont la numérisation/automatisation (avec des logiciels intelligents et utiles) permet de décharger les conseillers en personnel et d'améliorer la qualité des résultats de manière significative. Comme alternative, vous pouvez aussi décrire des processus dont la numérisation/automatisation n'est pas pertinente, voire une entrave à la réussite. Justifiez votre déclaration sous forme d'1 à 2 phrases pertinentes, logiques et compréhensibles.

Précisions concernant les réponses

- Nommez 3 processus différents pouvant être modifiés par la numérisation.
- Justifiez leur avantage logique et pertinent, ou, en alternative, l'inconvénient de la numérisation du processus en une à deux phrases compréhensibles, plausibles et logiques.
- Lorsque le même processus est mentionné deux fois, une fois en tant qu'avantage et une fois en tant qu'inconvénient, la première mention sera contrôlée et évaluée, la deuxième mention ne sera pas évaluée.

Exemple de solution

Processus	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation
Exemple de solution : Lecture automatique des CV directement à partir du document PDF ou Word.	Exemple de solution : Avantage : les données sont saisies directement dans le système, cela permet de supprimer une étape administrative.

ou, en alternative

Processus	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation
Exemple de solution : Lecture automatique des CV directement à partir du document PDF ou Word.	Exemple de solution : Inconvénient : les données peuvent être reprises de manière incomplète ou avec des erreurs par le système ; on court aussi le risque que le système ne reconnaisse pas les différentes mises en page du CV ce qui peut provoquer un chaos de données.

Tâche 9 / Feuille de solution 1

Processus 1	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation
Elaboration des certificats de travail	<p>La numérisation du processus est pertinente. Elle permet d'élaborer des certificats de manière efficace, facile et rapide.</p> <p>La numérisation du processus n'est pas pertinente, les certificats de travail élaborés de cette façon sont impersonnels, cela a l'air d'un « traitement de masse ».</p>
Annonce de maladie/d'accident par le biais d'une plateforme	<p>La numérisation du processus est pertinente, parce que les candidats peuvent communiquer facilement et rapidement leur absence au client et à la société de services de l'emploi en même temps.</p> <p>La numérisation du processus n'est pas pertinente. Certains clients ne souhaitent pas passer par une plateforme externe pour savoir si les collaborateurs sont présents ou pas.</p>
Envoi des décomptes de salaire par voie numérique	<p>La numérisation du processus est pertinente. Elle permet d'envoyer les décomptes cryptés gratuitement et facilement à l'adresse e-mail du collaborateur.</p> <p>La numérisation du processus n'est pas pertinente, parce que tous les collaborateurs ne sont pas au même niveau technique. On court le risque que certains collaborateurs ne reçoivent pas/ne voient pas leur décompte de salaire.</p>
Saisie du temps de travail sur une appli mobile	<p>La numérisation du processus est pertinente, parce que les données sont disponibles immédiatement pour la société de services de l'emploi et pour le client.</p> <p>La numérisation du processus n'est pas pertinente. Certains collaborateurs temporaires ne souhaitent pas installer l'appli sur leur téléphone portable privé.</p>
Sondages auprès des collaborateurs par le biais d'une appli/d'une plateforme externe/Internet	<p>La numérisation du processus est pertinente, parce que les sondages peuvent être envoyés rapidement à tous les collaborateurs, et les évaluations peuvent se faire de manière simple et rapide.</p> <p>La numérisation du processus n'est pas pertinente, parce que tous les candidats n'ont pas accès à un ordinateur ; ceux qui n'y ont pas accès ne pourront pas remplir le questionnaire.</p>

Processus 1	Avantage ou inconvénient d'une numérisation ou d'une automatisation
Planification du personnel	<p>La numérisation du processus est pertinente, parce que de cette manière, tous les clients et les travailleurs (candidats en mission) affectés sont repérables en un coup d'œil. Les collègues de l'équipe et les supérieurs hiérarchiques peuvent obtenir rapidement une vue d'ensemble.</p> <p>La numérisation du processus n'est pas pertinente, parce que les changements à court terme doivent être rapidement mis à jour dans le processus pour que l'aperçu soit correct. Il y a un grand risque d'erreurs si le processus n'est pas parfaitement intégré au système ERP.</p>

Grille d'évaluation**Tâche 9 / Partie 3 / Evaluation max. 9 CA.**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 3 CA max. par indication d'un processus dont la numérisation est pertinente ou, au contraire, n'est pas pertinente, y compris une description compréhensible de l'avantage ou de l'inconvénient.

CA	Points
9–8	2
7–6	1
5–0	0

Teil 4**Description de cas**

Dans cette partie de l'étude de cas intégrée, nous nous intéressons aux tâches, aux problèmes et aux défis dans le domaine du leadership ainsi que de la formation et de la formation continue.

En tant que conseiller/conseillère en personnel avec une fonction de dirigeant/e, vous êtes constamment confronté/e à des tâches de conduite, à des questions sur la formation et la formation continue ainsi qu'à des tâches en lien avec la prise en charge de tous les collaborateurs (temporaires) internes et externes. Leur bonne exécution et réalisation est essentielle d'un point de vue commercial, mais aussi sous l'angle de la culture d'entreprise et de l'« Employer Branding ».

Il n'y a pas de matériel complémentaire

Tâches**Tâche 10****Entretien d'évaluation**

En tant que Directeur/trice d'une filiale d'un cabinet de recrutement, vous êtes également responsable de la conduite personnelle de 4 collaborateurs. Vous tenez à bien vous préparer aux prochains entretiens d'évaluation. Cependant, dans votre entreprise, il n'existe pas de formulaires d'entretien standardisés pour les entretiens d'évaluation. Afin de garantir un traitement équitable de tous les collaborateurs, mettez en place un plan d'action en 3 volets avec des mesures et des préparations « avant », « pendant » et « après » les entretiens.

De plus, créez une liste de sujets et de questions dont vous aimeriez discuter avec les collaborateurs ou quels sujets et contre-questions les collaborateurs pourraient aborder au cours de l'entretien, car vous voulez être préparé/e en conséquence.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 10.

Tâche 11.1**Techniques et principes de gestion : « Management by... »**

En tant que Directeur/trice d'une filiale d'un cabinet de recrutement, la Direction a validé une formation complémentaire sur le thème : « Techniques de gestion ». Vous y avez, entre temps, participé et la Direction souhaite que vous élaboriez un bref résumé des contenus qui ont été transmis. La Direction s'intéresse aux différentes techniques de leadership « Management by... » et vous demande de répondre à quelques questions afin que vous puissiez transmettre ces nouvelles connaissances aux autres cadres dirigeants de l'entreprise.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 4 de la tâche 11.1.

Tâche 11.2**Activités privées sur le lieu de travail**

Vous êtes Directeur/trice d'une des 4 filiales d'un cabinet de recrutement de taille moyenne. Un collègue vous contacte et vous demande votre avis sur une situation et une suggestion pour résoudre un problème. L'un de ses conseillers en personnel travaille souvent longtemps sur son ordinateur pendant les heures de travail en lien avec l'aménagement intérieur de sa nouvelle maison. Le conseiller en personnel en question est dans l'entreprise depuis plusieurs années et a toujours été fiable. Il génère un bon chiffre d'affaires et sa performance a toujours été évaluée de manière positive lors des entretiens annuels. Votre collègue affirme qu'il lui a fait remarquer à plusieurs reprises qu'il ne tolère pas les activités privées sur son PC pendant les heures de travail. Cependant, le collaborateur a toujours ignoré ses instructions. Les autres conseillers en personnel de l'équipe sont également de plus en plus dérangés parce que le collaborateur transfère ses appels sur le téléphone de ses collègues pendant qu'il se consacre à ses activités privées. Actuellement, l'ambiance au sein de l'équipe se détériore toujours davantage à cause de cette situation et votre collègue ne sait pas comment il doit gérer cette situation.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 de la tâche 11.2.

Tâche 12**Informations pour l'offre d'emploi de conseiller/ère en personnel avec fonction supplémentaire de Directeur/trice de filiale**

Le cabinet de recrutement pour lequel vous travaillez en tant que Directeur/trice de filiale connaît une croissance saine. C'est ce qui a conduit la Direction à ouvrir une autre filiale dans un endroit approprié.

La Direction vous a maintenant demandé de rédiger le profil d'exigences d'un/e conseiller/ère en personnel avec une fonction supplémentaire de Directeur/trice de filiale. D'une part, indiquez les tâches principales et secondaires, y compris le domaine de responsabilités, et d'autre part, les capacités professionnelles et personnelles (« hard skills » et « soft skills ») qu'un/e conseiller/ère en personnel exerçant **une fonction supplémentaire en tant que Directeur/trice de filiale** doit posséder.

Inscrivez vos solutions sur les feuilles de solution 1 à 2 de la tâche 12.

Tâche 10 / Partie 4 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 10 / Feuille de solution 1 à 4**Entretien d'évaluation**

Rédigez un plan d'action en 3 parties avec des mesures et des préparatifs **avant**, **pendant** et **après** les entretiens dont vous êtes responsable en tant que responsable de l'entretien d'évaluation. Décrivez en phrases courtes 5 actions importantes auxquelles vous devez penser au cours des 3 phases, ou pour lesquelles vous devez vous préparer en conséquence, afin que les entretiens se déroulent de manière ordonnée et que les informations et les constatations qui en découlent soient également utilisables.

Créez également une liste de 5 sujets et questions dont vous aimeriez discuter avec les collaborateurs, ou des sujets que les collaborateurs pourraient aborder lors de l'entretien d'évaluation.

Précisions concernant les réponses

- Nommez 5 actions, mesures et réflexions pertinentes pour chaque phase et décrivez chacune d'entre elles par une courte phrase ou sous forme de mots-clés.
- Nommez 5 sujets et questions possibles que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter pendant l'entretien en une courte phrase.

Exemple de solution

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier avant l'entretien d'évaluation.
--

Exemple de solution :

Préparer les documents de l'entretien de l'année passée avec les objectifs définis à ce moment-là et les apporter à l'entretien.
--

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez prendre en compte, mettre en œuvre et mener pendant l'entretien d'évaluation.

Exemple de solution :

Assurer une structure factuelle et une discussion de base pertinente en termes de contenu.
--

Nommez 5 actions, mesures, considérations dont vous devez tenir compte, mettre en œuvre et prendre en charge après l'entretien d'évaluation.

Exemple de solution :

Signaler les accords conclus, les adaptations de salaire ou les bonus au service interne responsable.

Nommez 5 sujets et questions possibles que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter pendant l'entretien d'évaluation.
--

Exemple de solution :

Qu'attendez-vous principalement de moi en tant que dirigeant/e ?
--

Tâche 10 / Feuille de solution 1

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier avant l'entretien d'évaluation.
--

Bonne préparation à l'entretien, quels sont les points que je souhaite communiquer au collaborateur, quels sont les points positifs, quel est son potentiel d'amélioration ?
--

Prévoir suffisamment de temps pour le collaborateur.
--

Réserver une salle calme, à l'écart du stress du quotidien.

Envoyer le questionnaire au collaborateur et communiquer la date/l'heure de l'entretien à temps.
--

Définir les objectifs de l'année à venir.

Se préparer mentalement à l'entretien.
--

Préparer une liste de questions pour l'entretien.

Dresser une liste des problèmes apparus l'année passée et les justifier en fournissant des preuves.

Expert/e/s

D'autres réponses sont possibles.

Tâche 10 / Feuille de solution 2

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier pendant l'entretien d'évaluation.
Veiller à un environnement positif et à créer une bonne atmosphère.
Prévoir suffisamment de temps pour que le collaborateur puisse donner son feedback de manière ouverte et poser des questions.
Mener une discussion ouverte et s'exprimer de manière très claire.
Diriger l'entretien tout en accordant son entière attention au collaborateur.
Être à l'écoute du collaborateur, son opinion compte.
Ne pas prendre personnellement des critiques du collaborateur concernant des aspects commerciaux.
Eviter des perturbations/distractions pendant l'entretien.
Discuter avec le collaborateur du degré d'atteinte des objectifs fixés l'année passée et définir de nouveaux objectifs.
Accepter que l'entretien ne se déroule pas selon la structure prévue mais garder quand-même le fil rouge.
Rester équitable et transparent à tout moment.
Règle des « 70%/30% », c'est-à-dire que la part du collaborateur à l'entretien est de près de 70%.
Donner un feedback clair, objectif et compréhensible.
Adopter une posture ouverte et bienveillante (non agressive/éviter de croiser les bras).
Expert/e/s D'autres réponses sont possibles.

Tâche 10 / Feuille de solution 3

Nommez 5 actions, mesures, considérations que vous devez préparer, compléter et initier après l'entretien d'évaluation.
Réfléchir à l'opinion du collaborateur, est-il possible d'améliorer certaines choses ?
S'adapter aux souhaits du collaborateur dans la mesure du possible.
Exprimer l'appréciation et la reconnaissance pour le travail du collaborateur.
Contrôler si le collaborateur a remédié aux aspects négatifs.
Motiver le collaborateur, lui présenter des objectifs et des perspectives.
Elaborer une liste des tâches d'un/e dirigeant/e, documenter les critiques du collaborateur qui me sont adressées et mettre en œuvre des mesures.
S'en tenir aux promesses faites.
Adapter les documents de préparation aux entretiens et des questionnaires pour l'année prochaine.
Information à l'instance hiérarchique immédiatement supérieure si nécessaire.
Informar l'instance interne compétente des accords, adaptations de salaire ou bonus.
Adapter/optimiser le guide d'entretien.
Expert/e/s D'autres réponses sont possibles.

Tâche 10 / Feuille de solution 4

Nommez 5 sujets et questions possibles que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter pendant l'entretien d'évaluation.
Qu'est-ce qui vous motive dans votre travail ?
Qu'est-ce qui manque pour augmenter votre motivation/performance ? De quelle manière/où pouvons-nous intervenir pour vous aider ?
L'ambiance au sein de l'équipe est-elle satisfaisante ?
Que souhaitez-vous de la part de votre supérieur hiérarchique ?
Avez-vous du plaisir au travail ?
Quelles sont les formations/formations continues qui vous intéressent ?
Votre place de travail est-elle aménagée de manière adéquate ? Etes-vous en mesure de travailler de manière efficace ? Est-ce qu'il a quelque chose qui manque ?
Quels sont les problèmes que vous avez pu régler l'année passée ?
Recevez-vous du feedback juste et pertinent ? A un rythme adéquat ?
Négociations salariales de la part du collaborateur.
Les objectifs que le collaborateur souhaite atteindre au cours de ces prochaines années dans l'entreprise.
Voyez-vous des forces/potentiels non exploités ?
Est-ce qu'il y a d'autres points auxquels vous pensez/qui vous pèsent/que l'on devrait aborder ?
Comment pouvons-nous vous soutenir dans ce projet ?
Que pouvez-vous faire différemment concernant cette tâche ?
Est-ce qu'il y a une tâche que vous ne souhaitez effectuer en aucun cas à l'avenir ? Si oui, laquelle ?
Expert/e/s D'autres réponses sont possibles.

Grille d'évaluation**Tâche 10 / Partie 4 / Evaluation max. 20 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque action, mesure, réflexion correcte, compréhensible et logique que vous devez envisager, mettre en œuvre et compléter **avant, pendant et après** l'entretien d'évaluation.
- 1 CA pour chaque sujet et question corrects, compréhensibles et logiques que vous ou les collaborateurs pouvez aborder et discuter au cours de l'entretien.

CA	Points
20–19	5
18–17	4
16–15	3
14–13	2
12–10	1
9–0	0

Tâche 11.1 / Partie 4 / Solutions et grille d'évaluation

Tâche 11.1 / Feuille de solution 1**Techniques et principes de gestion « Management by... »**

Répondez aux questions suivantes de la Direction au sujet des techniques et des principes de leadership.

- Expliquez en 2 ou 3 phrases ce que le concept de « conduite de collaborateurs » signifie et pourquoi elle joue un rôle clé au sein d'une entreprise à succès.
- Nommez 2 techniques de gestion « Management by... » différentes.
 - Nommez et expliquez brièvement chaque technique de gestion.
 - Expliquez les principaux éléments de cette technique de gestion et ce qui est requis (principaux instruments) ou quelles conditions préalables doivent être en place pour sa mise en œuvre.
 - Quel est le danger ou le risque possible si l'on utilise cette technique de leadership ?
- Nommez encore 2 autres termes pour les techniques de gestion : « Management by... » sans toutefois les expliquer.

Précisions concernant les réponses

- Expliquez en 2 à 3 phrases compréhensibles, intelligibles et significatives ce que signifie la conduite de collaborateurs et quels sont ses avantages.
- Nommez 2 techniques de gestion connues, courantes et typiques de « Management by... » et répondez aux questions complémentaires à chaque fois en 1 à 2 phrases explicatives et au contenu correct.
- Nommez 2 autres techniques de conduite « Management by... » mais seulement par leur nom.

Tâche 11.1 / Feuille de solution 1

Expliquez en 2 à 3 phrases ce que signifie le terme « conduite de collaborateurs » et pourquoi elle joue un rôle clé dans une entreprise à succès.

La gestion des collaborateurs vise à motiver et à orienter les personnes vers un objectif spécifique. Par la conduite des collaborateurs, on entend une influence sociale ciblée en vue de l'exécution correcte de tâches communes.

On entend par gestion des collaborateurs l'implication ciblée des collaborateurs dans les tâches de l'entreprise. L'objectif est d'influencer le comportement des collaborateurs afin qu'ils puissent effectuer leur travail le mieux possible et résoudre les éventuels problèmes.

La gestion des collaborateurs est la direction et l'influence du comportement des collaborateurs. C'est ce que font quotidiennement les supérieurs hiérarchiques et les dirigeants. Il ne s'agit pas de contrôler ou de manipuler la libre volonté du collaborateur, mais de se tenir à ses côtés – pour l'aider et, bien sûr, et aussi, en vue de garantir le succès de l'entreprise.

Les objectifs de la conduite des collaborateurs sont d'augmenter leur motivation, leur loyauté et leur plaisir au travail ainsi que de créer une ambiance agréable au travail, d'améliorer la productivité, de favoriser le développement personnel des collaborateurs et de contrôler l'atteinte des objectifs. Le cadre dirigeant occupant un échelon hiérarchique plus élevé dans l'entreprise devrait disposer (ce qui n'est malheureusement pas toujours le cas), outre les compétences et connaissances techniques et spécifiques à la branche, de compétences sociales marquées.

Tâche 11.1 / Feuille de solution 2

Nommez (au complet et en abrégé) une technique de conduite « Management by... ».
« Management by Objectives » (MbO) / (Gestion par objectifs).
Expliquez brièvement cette technique de conduite.
Les supérieurs hiérarchiques et les collaborateurs élaborent des objectifs communs pour tous les échelons de la hiérarchie. C'est aux collaborateurs de choisir les ressources et le chemin menant à l'objectif (Gestion par objectifs convenus).
Quelles conditions doivent être remplies pour que cette technique de conduite fonctionne ?
L'élément-clé pour la MbO est l'échange entre le dirigeant et le collaborateur : lors d'un entretien de définition d'objectifs, les deux parties déterminent des objectifs concrets que le collaborateur devra atteindre en l'espace d'un délai prédéfini. Ce processus coopératif doit favoriser une identification avec les objectifs et motiver le collaborateur à les atteindre. Des données de contrôle sont définies afin de mesurer le degré d'atteinte des objectifs convenus. La MbO est une technique de direction orientée vers les résultats et fondée sur des objectifs mesurables .
Quels sont les dangers, respectivement les risques, d'utiliser cette technique de conduite ?
Le collaborateur dispose d'un degré de responsabilité élevé dans l'atteinte des objectifs ce qui décharge le dirigeant. L'exigence d'atteindre un objectif spécifique en l'espace d'un délai déterminé peut toutefois provoquer une grande pression de la performance – surtout en présence d'objectifs très ambitieux. Il est, en outre, nécessaire de contrôler le travail du collaborateur pour déterminer le degré d'atteinte des objectifs. Une orientation axée sur les résultats peut entraîner une situation dans laquelle la quantité de la prestation est plus importante que la qualité. De plus, il n'est pas toujours facile de définir des objectifs clairs et mesurables.

« **Management by Objectives** » (MbO) soit la **Gestion par objectifs** est le concept de gestion le plus important dans la pratique. Son essence consiste dans la spécification d'objectifs pour tous les niveaux de direction ou, selon le degré de participation, dans l'élaboration conjointe d'objectifs contraignants. Ce qui est essentiel dans ce concept, c'est que le catalogue des mesures pour atteindre les objectifs est laissé aux employés responsables, qui en décident librement. La condition pour travailler selon le concept de la Gestion par objectifs est que l'objectif général de l'entreprise puisse être décliné en objectifs individuels cohérents (principe d'opérationnalisation) et reste transparent pour les objectifs qui en sont dérivés. Les changements dans l'environnement de l'entreprise, en particulier dans la situation concurrentielle, nécessitent une révision, un examen et un ajustement permanents des objectifs. Cela nécessite un système sophistiqué de planification et de contrôle. Cependant, l'effet motivationnel recherché peut être réduit ou entièrement remis en cause par la pression incessante à performer et à être évalué. Cela est particulièrement vrai lorsqu'il n'y a qu'un faible niveau de participation.

Tâche 11.1 / Feuille de solution 3

Nommez (en toutes lettres et en abrégé) une autre technique de conduite « Management by... ».
« Management by Delegation » (MbD) / (Gestion par délégation).
Expliquez rapidement cette technique de conduite.
Comme le nom « Gestion par délégation/délégation des tâches » (principe de délégation) l'indique, cette technique implique la délégation de tâches aux collaborateurs par le dirigeant. Ce dernier attribue un domaine de travail clairement défini et les compétences nécessaires aux collaborateurs. Ceux-ci peuvent effectuer de manière autonome les tâches qui leur ont été attribuées. La délégation de tâches permet de décharger le dirigeant. La responsabilité de celui-ci se limite à la responsabilité de gestion, c'est-à-dire, à la surveillance et au contrôle du succès.
Quelles conditions doivent être remplies pour que cette technique fonctionne ?
Les éléments-clés de cette méthode sont des descriptions de poste et l'existence d'un système de rapport et de contrôle.
En quoi consiste le danger, respectivement les risques, lors de l'utilisation de cette technique de conduite ?
Si trop de tâches sont déléguées aux collaborateurs, ceux-ci peuvent se sentir mis sous pression ce qui diminue leur motivation. De plus, on court le risque que les supérieurs hiérarchiques ne délèguent que les tâches dont ils n'aiment pas s'occuper.

La MbD, soit la Gestion par délégation, est un concept participatif. Il met l'accent sur la conduite en déléguant des tâches et les responsabilités qui y sont associées. Ses objectifs consistent à décharger le dirigeant et à accomplir des tâches de manière autonome et à stimuler la motivation, ce qui devrait se traduire par une augmentation des performances. Les conditions préalables pour travailler selon le concept de la MbD sont des règles d'organisation clairement définies, par ex., sous forme de descriptions de poste. Par conséquent, avec une gestion stricte fondée sur ce concept, il y a un risque de bureaucratisation et de paralysie. La MbD s'est fait connaître dans le monde germanophone sous le nom de « Modèle de Harzburg ».

Tâche 11.1 / D'autres « Management by... », techniques de conduite

Nommez (en toutes lettres et en abrégé) une autre technique de conduite « Management by... »
« Management by Exception » (MbE) / (Gestion par exception).
Expliquez rapidement cette technique de conduite.
<p>La traduction de « Management by Exception » est la « Gestion par exception ». Les collaborateurs effectuent les tâches de routine généralement de manière autonome dans le cadre des limites de tolérance définies de manière précise ; le dirigeant n'intervient que dans des cas exceptionnels – lorsque les limites de cette compétence sont atteintes, voire dépassées.</p> <p>Sur la base d'une comparaison continue entre l'état actuel et l'état souhaité, une analyse des écarts est établie qui détermine l'intervention du supérieur hiérarchique.</p>
Quelles conditions doivent être remplies pour que cette technique fonctionne ?
Il faut définir des objectifs précis et mesurables. Les collaborateurs doivent connaître la tolérance d'écart, les responsabilités doivent être clairement réglées.
En quoi consiste le danger, respectivement les risques, lors de l'utilisation de cette technique de conduite ?
Le risque de la MbE est que les collaborateurs doivent effectuer principalement des tâches de routine et que leur travail soit plutôt monotone.

La MbE, soit la Gestion par exception, signifie que toutes les tâches qui ne remplissent pas les fonctions de gestion sont déléguées à des niveaux hiérarchiques inférieurs. Les interventions du supérieur hiérarchique sont réduites à des cas exceptionnels. Les employés peuvent décider eux-mêmes dans des limites de tolérance définies avec précision. Si ces limites sont atteintes ou dépassées, l'instance supérieure doit être informée et invitée à prendre une décision. La condition pour travailler selon le concept de la MbE est que les décisions à prendre dans les affaires quotidiennes soient pour la plupart prévisibles, que les tâches de routine et de gestion puissent être clairement séparées et que les responsabilités soient réglementées. Étant donné que de nombreux employés sont réduits à un travail de routine, la motivation requise pour une action engagée est plutôt faible dans ce concept de gestion.

Tâche 11.1 / D'autres « Management by... », techniques de conduite**D'autres « Management by... », techniques de conduite****« Management by Results » (MbR) / (Gestion par résultats)**

La Gestion par résultats met l'accent sur les résultats d'une performance. Dans ce sens, cette technique est comparable à la MbO. La condition pour cette technique de direction est la définition d'objectifs concrets et la comparaison continue des valeurs effectives et des valeurs cibles. Le dirigeant joue un rôle important en tant qu'instance de contrôle pour vérifier le degré d'atteinte des objectifs. A la différence de la MbO, qui est fondé sur la définition des objectifs en collaboration avec les collaborateurs, la Gestion par résultats est plus axée sur l'atteinte des objectifs que sur le processus de définition de ceux-ci. L'avantage de cette technique est qu'elle permet une grande focalisation sur les objectifs et que les collaborateurs peuvent se concentrer sur leur réalisation. En revanche, ils ne disposent que d'une faible marge de co-décision et de manœuvre, ce qui peut avoir des conséquences négatives sur la motivation.

« Management by Systems » (MbS) / (Gestion par systèmes)

Cette technique de direction est axée sur les procédures et sur la gestion et le contrôle de processus. Généralement, des procédés et les systèmes informatisés sont utilisés pour piloter des processus d'exploitation. Le dirigeant assume le rôle d'un « régulateur » central qui agit sur les systèmes. Cette technique peut faire avancer l'optimisation de processus opérationnels. Toutefois, en cas d'une implémentation incorrecte, ce type de gestion peut mener à des structures rigides et limiter les possibilités de conception créatives et constructives des collaborateurs.

« Management by Participation » (MbP) / (Gestion participative)

La Gestion participative implique davantage les collaborateurs dans les processus décisionnels : elle est fondée sur l'idée que la participation des collaborateurs à la définition des objectifs qui guideront leur travail quotidien favorise leur identification à ceux-ci. Cette technique de gestion doit contribuer à mieux concilier les intérêts des collaborateurs et les exigences de performance qu'on attend d'eux. La définition des objectifs peut toutefois s'avérer laborieuse, notamment lorsque les attentes des parties impliquées diffèrent fortement les unes des autres.

Tâche 11.1 / Feuille de solution 4**Nommez 2 autres « Management by... », techniques de conduite, mais uniquement leur nom.**

« Management by ... » : Gestion ...

- autoritaire
- patriarcale
- coopérative
- démocratique
- « Laissez-faire »
- situationnelle
- « Management by Love » - Gestion par empathie

Grille d'évaluation**Tâche 11.1 / Partie 4 / Evaluation, max. 18 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

- Max. 2 CA pour l'explication correcte, compréhensible et logique du terme « conduite de collaborateurs ».
- 1 CA pour une dénomination correcte (en entier et en abrégé) d'une technique de conduite établie et applicable selon le principe du « Management by... ».
- Max. 2 CA par dénomination correcte et courte de ladite technique de conduite.
- Max. 2 CA par dénomination correcte du prérequis de ladite technique de conduite.
- Max. 2 CA par dénomination correcte des dangers et des risques de ladite technique de conduite.
- 1 CA par technique de conduite supplémentaire nommée (max. 2 CA).

CA	Points
18–16	4
15–13	3
12–10	2
9–8	1
7–0	0

Tâche 11.2 / Partie 4/ Solutions et grille d'évaluation

Tâche 11.2 / Feuille de solution 1**Activités privées sur le lieu de travail**

La situation de votre collègue est délicate car il ne peut pas tolérer le comportement du conseiller en personnel, mais ne souhaite pas s'en passer, car d'une part, il génère un bon chiffre d'affaires et, d'autre part, cela reviendrait à licencier un collaborateur qui a toujours bien travaillé jusqu'à maintenant. Un licenciement signifierait également que les autres conseillers en personnel auraient encore plus de travail.

Nommez 6 mesures que vous recommandez à votre collègue pour maîtriser ce problème dans son rôle de supérieur hiérarchique.

Précisions concernant les réponses

- Décrivez 6 mesures légalement applicables, pertinentes d'un point de vue de la conduite du personnel et ciblées en une phrase courte et clairement compréhensible chacune.

Exemple de solution

Nommez 6 mesures légalement applicables, pertinentes sur le plan de la technique de conduite et ciblées pour résoudre le problème.

Exemple de solution :

Reprendre immédiatement la discussion avec le conseiller en personnel concerné et le confronter explicitement au problème du comportement incorrect qu'il a envers l'entreprise, le supérieur hiérarchique et ses collègues de l'équipe.

Tâche 11.2 / Feuille de solution 1

Nommez 6 mesures légalement applicables, pertinentes sur le plan de la technique de conduite et ciblées pour résoudre le problème.

- Vérifier si des avertissements similaires existent déjà dans le dossier du personnel.
- Mener une discussion en groupe avec les collègues de l'équipe et montrer la problématique.
- Elaborer ensemble un catalogue de mesures.
- Réduire le taux d'occupation pendant une durée déterminée jusqu'à ce que les travaux d'aménagement soient terminés.
- Désigner un « parrain » qui accompagne et surveille le collaborateur.
- Demander au collaborateur concerné d'élaborer lui-même une liste de mesures permettant de résoudre le problème.
- Définir des règles claires et montrer les conséquences.
- Réduire ses droits d'accès à Internet au minimum pour qu'il soit obligé de travailler.
- D'entente avec le collaborateur installer un logiciel de surveillance sur son ordinateur afin de le contrôler et de permettre de discuter et d'évaluer ensemble sa performance.
- Proposer une réduction du salaire (travail fourni versus salaire).
- Lui donner plus de travail pour qu'il n'ait plus de temps pour des activités privées.
- Déplacer sa place de travail à un endroit permettant de le « surveiller » en permanence.
- Documenter par écrit de nouveaux incidents.
- Préparer un avertissement par écrit.
- Prononcer un avertissement à l'encontre du collaborateur en présence du dirigeant régional (de la filiale).
- Demander au collaborateur de signer une copie de l'avertissement en guise de confirmation de réception et le classer dans le dossier du personnel.
- Organiser un entretien avec l'équipe pour déterminer s'il y a d'autres problèmes.
- Mener des entretiens à des intervalles réguliers et accompagner le collaborateur.
- Elaborer une directive concernant la thématique de « l'exécution de tâches privées au travail », la faire approuver par la Direction et la faire signer par tous les collaborateurs. Classer une copie signée dans le dossier du personnel.

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Grille d'évaluation**Tâche 11.2 / Partie 4 / Evaluation max. 6 CA**

Les solutions sont évaluées comme suit :

1 CA pour chaque mesure pouvant être mise en œuvre légalement, pertinente d'un point de vue de la technique de conduite et efficace.

CA	Points
6	3
5	2
4	1
3-0	0

Tâche 12 / Partie 4 / Solutions et grille d'évaluation**Tâche 12 / Feuilles de solution 1 à 2****Information pour l'offre d'emploi de conseiller/ère en personnel avec fonction de dirigeant/e de filiale**

Nommez sous forme de des mots-clés :

- 8 tâches principales et secondaires différentes, y compris le domaine de responsabilité qu'un/e conseiller/ère en personnel avec une fonction supplémentaire en tant que Directeur/trice de filiale doit avoir.
- 8 caractéristiques/capacités/compétences professionnelles et personnelles (« hard skills » et « soft skills ») pour l'accomplissement avec succès des tâches et de la fonction qu'un/e conseiller/ère en personnel avec une fonction supplémentaire de Directeur/trice de filiale doit avoir.

Exigences concernant les réponses

- Nommez les tâches et les caractéristiques en mots-clés de manière claire et compréhensible.
- N'inscrivez qu'1 seule tâche ou caractéristique par ligne.
- L'indication de tâches ou de caractéristiques similaires ou celles qui ne peuvent pas être clairement attribuées aux tâches et aux caractéristiques d'une personne dans la fonction et le poste spécifiés seront considérées comme incorrectes.

Tâche 12 / Feuille de solution 1**8 tâches principales et secondaires différentes (en mots-clés)**

- Placement, location, acquisition de nouveaux clients, activités de marketing, vente de services.
- Conseil des candidats concernant leurs droits et obligations en tant que travailleur.
- Conseil des clients concernant les conditions d'embauche/contractuelles.
- Activités administratives spécifiques au domaine d'activité (élaboration de contrats, offres d'emploi, certificats de travail).
- Se tenir à jour concernant les changements/adaptations de la législation.
- Suivi des clients existants.
- Diriger des entretiens.
- Connaissances de différents logiciels/systèmes informatiques.
- Connaissances du marché du travail et des concurrents.
- Planification du budget et négociations salariales.
- Planification du personnel et conduite de collaborateurs.
- Diriger des entretiens d'évaluation.
- Rapports à la Direction.
- Planification et mise en œuvre de formations internes et/ou externes.
- Connaissances approfondies du CCT Location de services et d'autres CCT.
- Communication avec les partenaires sociaux, les assurances sociales et les organisations.

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Tâche 12 / Feuille de solution 2**8 caractéristiques/aptitudes/compétences différentes professionnelles et personnelles (« hard skills » et « soft skills »)**

- Compétences marquées en communication, bonne capacité d'expression orale et écrite.
- Formation continue de spécialiste RH avec brevet fédéral.
- Formation continue en RH, vente, conseil, finances, etc.
- Formation professionnelle dans un métier reconnu avec le titre correspondant.
- Personnalité empathique qui apprécie le contact avec différentes personnes et cultures.
- Sens marqué des responsabilités.
- Capable de travailler en équipe.
- Avoir de bonnes manières.
- Aimer rendre visite aux clients sur place.
- Savoir s'imposer.
- Intérêt marqué et bon niveau de connaissances des contextes économiques et gestionnaires, esprit d'entrepreneur.
- Prise de décision dynamique.
- Persévérance.
- Focalisation sur le service.
- Bonnes capacités de négociation.
- Compétences en « leadership ».

Expert/e/s

- D'autres réponses sont possibles.

Grille d'évaluation**Tâche 12 / Partie 4 / Evaluation, max. 16 CA**

Les solutions seront évaluées comme suit :

- 1 CA pour chaque description correcte d'une tâche principale/secondaire et/ou d'un domaine de responsabilité.
- 1 CA pour chaque description correcte d'une caractéristique (« hard skills » et « soft skills »).

CA	Points
16–14	3
13–11	2
10–8	1
7–0	0