

622

## **SOUS COMMISSION MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES**

- Rapport de sous commission
- Spécimen d'épreuves et corrigés types
- Matières à retenir et format

## EPREUVE DE PRATIQUES PROFESSIONNELLES

### Gestion des Ressources Humaines

#### Canevas-Type

- **Entête**

Filière : MRH

Durée : 03 heures

Coef : 03

- **Contenu**

Il contient deux (02) dossiers portant essentiellement sur les pratiques professionnelles de la GRH, orientées sur :

- La gestion administrative du personnel ;
- La gestion des carrières ;
- La gestion des tâches courantes et du temps de travail (gestion des réunions)

## EPREUVE DE SPECIALITE

#### Canevas type

- **Entête**

Filière : MRH

Epreuve : Etude de cas

Durée : 04 heures

Coef : 04

- **Contenu**

L'épreuve de spécialité doit permettre d'évaluer la capacité d'analyse du candidat devant une situation à sensibilité RH multidimensionnelle. Il comprend deux (02) dossiers à savoir :

Dossier 1 : il porte sur les connaissances générales des candidats en GRH.

Dossier 2 : est relatif à un cas pratique qui aborde de façon transversale différents aspects de la GRH, essentiellement :

- ✓ Evaluation ;
- ✓ Recrutement ;
- ✓ Formation ;
- ✓ GPEC ;
- ✓ Rémunération ;
- ✓ Motivation au travail.

## EPREUVE DE TRONC COMMUN

( Matière à considérer Management des Organisations)

Canevas type

- Entête

Filière :FCA/BFA/MCC/ MRH/TL/EGP

Epreuve de Tronc commun

Durée : 03 heures

Coef : 03

- Contenu

C'est une épreuve pour tester les connaissances de base des candidats en gestion. Elle comprend trois (03) dossiers :

Dossier I : il vise à tester la maîtrise des concepts et terminologies ainsi que les principes et techniques du management des organisations.

Dossier II : il porte sur les théories organisationnelles à travers un cas pratique.

Dossier III : il permet d'évaluer la connaissance des candidats sur la maîtrise des fonctions fondamentales du management à savoir :

- ✓ Planification ;
- ✓ Organisation (y compris les structures organisationnelles) ;
- ✓ Direction ;
- ✓ Contrôle.

**ELEMENTS INDICATIFS POUR LE CORRIGE-TYPE**

**Introduction et conclusion générales de construction personnelle**

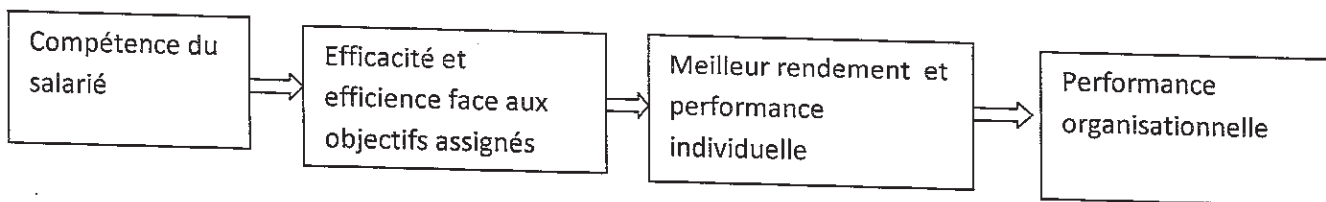
**Dossier 1 : Connaissances générales**

**Questionnaire N° 1**

1. La question comporte deux volets : Premièrement, il s'agit de donner une définition du *recrutement interne* en le distinguant du recrutement externe. Par exemple : « processus d'acquisition des ressources humaines au sein de l'entreprise, assimilable souvent à une promotion ». Deuxièmement, le candidat doit citer deux avantages et deux inconvénients liés à ce type de recrutement. Exemple : avantages liés au coût du recrutement, à l'intégration, à l'émulation, etc. Les inconvénients sont relatifs entre autres à des risques de jalousie et de rivalité ; difficulté en cas de manque de compétence, la standardisation des effectifs ; le développement de l'employabilité, etc.
2. Différence(s) entre évaluation des postes et évaluation des ressources humaines

Evaluation des postes	Evaluation des ressources humaines
Définition et Caractéristiques à préciser	Définition et Caractéristiques à préciser
<b>R ressortir la/les différence(s) en synthèse</b>	

3. L'argumentaire du candidat doit ressortir clairement le lien étroit entre la compétence d'un salarié et la performance de l'entreprise. Itinéraire argumentatif :



**Dossier 2 : Pratiques de GRH à la société Enagnon & Fils**

**Questionnaire N°2**

1. Différence entre formation diplômante et formation qualifiante

Formation diplômante	Formation qualifiante
----------------------	-----------------------

Définition et Caractéristiques à préciser	Définition et Caractéristiques à préciser
<b>R ressortir la/les différence(s) en synthèse</b>	

2. Donnez deux (02) avantages de la formation d'une part pour l'entreprise et d'autre part pour le salarié.

Avantages de la formation pour l'entreprise	Avantages de la formation pour le salarié
Tous les avantages que tire une entreprise de la formation	Tous les avantages auxquels peut prétendre un salarié à la suite d'une formation

3. Calculez le montant des heures supplémentaires de Cossi pour la période de référence

- ✓ Tableau de majoration des heures supplémentaires
- ✓ Calcul du montant des HS par taux majoré puis montant total.

4. Déterminez son **salaire de base** et son **salaire brut** du mois de mai 2015.

→ Salaire de base :  $S_b = TH \times 2080/12$  ou  $TH \times 520/3$

→ Salaire brut :  $S_B = S_b + \text{Prime calculée} + \text{Indemnité de transport} + \text{MHS}$

### Questionnaire N°3

1. Question à deux volets : i) Clarification du concept de *motivation des ressources humaines* ; ii) Enumération par le candidat de trois (03) facteurs de motivation RH.
2. Enumération de deux auteurs parmi ceux enseignés au cours de la formation et ayant abordé la motivation dans les théories des organisations.
3. Réponse individuelle indiquant clairement l'appréciation portée par le candidat sur l'idée du DRH au sujet de la prime individuelle annuelle de lutte contre les retards et/ou absences à Enagnon & Fils. NB : La position doit être argumentée et mettre en lumière la portée mais aussi les limites d'une telle mesure (raisonnement dialectique).

4. Sens possibles des retards et absences répétés observés au sein de la société Enagnon & Fils : réponse individuelle basée sur une analyse professionnelle du comportement RH en matière de retard et d'absentéisme.
5. Calcul du taux d'absence annuel sur les cinq dernières années au sein de la société Enagnon & Fils.

**Proposition de Barème :**

**Introduction + conclusion générales :  $0,5*2$  (1pt)**

**Dossier 1 : Connaissances générales (04pts)**

**Questionnaire N°1 (4pts)**

**Q1 : 2pts**

**Q2 : 1pt**

**Q3 : 1pt**

**Dossier 2 : (15pts)**

**Questionnaire N°2 (7pts)**

**Q1 : 2pts**

**Q2 : 2pts**

**Q3 : 1,5pt**

**Q4 : 1,5pts**

**Questionnaire N°3 (8pts)**

**Q1 : 2pts**

**Q2 : 1pt**

**Q3 : 1,5**

**Q4 : 1**

**Q5 : 2,5pt**

*(NB : Votre production doit contenir une introduction et une conclusion générales)*

### **Dossier 1 : Pratiques professionnelles 1**

Exercice 1 : Après avoir défini la politique de la gestion administrative du personnel et celle de la gestion des ressources humaines, identifier parmi les activités ci-après, celles qui se rattachent à chaque politique : recrutement, gestion du contrat de travail, gestion de la discipline, gestion de l'hygiène et de la sécurité, formation, rémunération, communication, gestion des absences, gestion des conflits, évaluation, motivation, gestion prévisionnelle des emplois et compétences, dialogue social, mobilité professionnelle, valorisation des ressources, affectations et mutations.

Exercice 2 : Vous êtes assistant RH dans une entreprise de la place. Un conflit éclate entre le personnel et la direction générale au sujet de la suppression de la prime de fêtes de fin d'année. Le DRH décide de mettre en place un comité de crise en vue de gérer promptement et au mieux la situation.

Consigne :

1. Indiquez les personnes susceptibles de siéger au sein de ce comité en indiquant pour chacune le rôle et la contribution attendus.
2. Rédigez un avis de réunion à cet effet pour une première rencontre de ce comité.

### **Dossier 2 : Pratiques professionnelles 2**

Monsieur Kokou et madame Jeanne sont tous deux employés de la même société. Recrutés avec des niveaux de qualification différents, le tableau ci-dessous vous renseigne sur leur catégorie et leurs dates de prise de service respectives :

<b>Informations RH</b>	<b>Kokou</b>	<b>Jeanne</b>
Catégorie	M4-1	C2-1
Date de prise de service	1 <sup>er</sup> octobre 2010	15 janvier 2012
Age (révolu) au recrutement	31 ans	26 ans

Le système d'avancement appliqué dans cette entreprise est l'avancement automatique tous les deux ans et l'admission à la retraite intervient pour toutes les catégories d'employés à 60 ans d'âge révolus.

**Travail à faire :**



1. Qu'entendez-vous par *Carrière ; échelle, promotion*.
2. Indiquez la différence entre promotion intra-catégorielle et promotion inter-catégorielle.  
Illustrez-vos propos par des exemples concrets.
3. Présentez le plan de carrière de M. Kokou
4. Dites à quelle date Mme Jeanne passera-t-elle à C2-7 ?
5. Déterminez les dates de départ à la retraite de M. Kokou et de Mme Jeanne.

*NB : Les départs à la retraite sont fixés au 1<sup>er</sup> jour de chaque trimestre de l'année : 1<sup>er</sup> janvier, 1<sup>er</sup> avril, 1<sup>er</sup> juillet et 1<sup>er</sup> octobre.*

*FIN !*

## SPECIMEN D'EPREUVE DE SPECIALITE

*Durée 04h*

*Coef : 04*

*(NB : Votre production doit contenir une introduction et une conclusion générales)*

### Dossier 1 : Connaissances générales

#### **La société Enagnon & Fils**

La société Enagnon & Fils créée en 1985 est spécialisée dans la production du gaz domestique et de divers produits d'entretien. Sous le leadership de son nouveau manager, Monsieur Loko, la société a réalisé des performances sans précédent au point d'engendrer au sein du personnel un sentiment de fierté générale. Chacun gagne confiance en soi. Monsieur Loko est convaincu que si l'on est intelligent, on peut tout réaliser et gagner conséquemment beaucoup d'argent.

Le nouveau PDG, attaché à la vision darwiniste du monde, selon laquelle seuls les meilleurs peuvent survivre, décide de lancer un recrutement en fin d'année 2010 pour embaucher les meilleurs agents commerciaux et assistants-managers. Son livre de chevet porte sur la vertu d'égoïsme et il considère que la vie est une jungle où les meilleurs, ceux qui s'en sortent sont les plus fiables. C'est pourquoi, selon lui, il faut à tout prix faire partie des meilleurs, même si cela entraîne des risques. Il faut pouvoir mobiliser l'ensemble de ses qualités physiques et morales. A cet effet, Loko met en place une commission pour procéder à l'évaluation du personnel. Après chaque évaluation, ceux qui n'ont pas pu atteindre les objectifs à eux fixés sont obligés de partir. Ainsi chaque année, 10% des employés sont licenciés. Par contre, ceux qui ont été bien notés sont promus et ont vu leur responsabilité s'accroître au sein de la société.

#### Questionnaire N°1 :

1. Qu'entendez-vous par recrutement interne ? Donnez-en deux avantages et deux inconvénients.
2. Quelle(s) différence(s) faites-vous entre évaluation des postes et évaluation des ressources humaines ?
3. Dites en cinq (05) lignes au maximum en quoi la compétence d'un salarié participe à la performance d'une entreprise.

#### Dossier 2 : Pratiques de GRH à la société Enagnon & Fils

### ❖ **Gestion de la formation et de la rémunération**

Chaque année, ceux qui ont montré des écarts de rendement liés à une sous-qualification sont systématiquement intégrés dans le plan annuel de formation pour des renforcements de capacités.

Monsieur Cossi est employé comme comptable dans la société Enagnon & Fils, sous le numéro matricule 1325. Il est marié et père de 3 enfants. Au cours du mois de mai 2015, l'intéressé a effectué les heures ci-après :

- 1<sup>ère</sup> semaine : 49h dont 1 heure de nuit le 1<sup>er</sup> mai
- 2<sup>ème</sup> semaine : 58h dont 2 heures de nuit un dimanche
- 3<sup>ème</sup> semaine : 42h
- 4<sup>ème</sup> semaine : 51 h dont 3 heure de jour un samedi nuit.

Monsieur Cossi est rémunéré au taux horaire de 800 F. Il bénéficie d'une prime de spécialisation équivalant au 1/8 de son salaire de base et d'une indemnité de transport de 15000 F.

### Questionnaire N°2

1. Indiquez la différence entre formation diplômante et formation qualifiante
2. Donnez deux (02) avantages de la formation d'une part pour l'entreprise et d'autre part pour le salarié.
3. Calculez le montant des heures supplémentaires de Cossi pour la période de référence
4. Déterminez son **salaire de base** et son **salaire brut** du mois de mai 2015.

### ❖ **Politique de motivation et GPEC**

En avril N+1, vous intégrez la société Enagnon & Fils en tant qu'Assistant RH. Vous êtes affecté à la Direction des Ressources Humaines. Le DRH récemment arrivé au poste (janvier N), vous confie la mission d'étudier le phénomène du retard et de l'absentéisme au travail, jeu favori des agents de cette entreprise qui manifeste depuis quelques temps des signes d'essoufflement. L'objectif visé est de mettre définitivement fin à ces dysfonctionnements. Il

justifie votre mission en ces termes : « Notre mission en tant que Managers RH doit nous conduire à assumer un rôle de conseiller en matière de bonnes pratiques administratives et de donner l'exemple, le bon ! ».

Le DRH vous signale qu'il a constaté que dans les rapports d'inspection plusieurs thérapies ont dans le passé, été administrées au mal. Le virus a souvent été affaibli mais jamais tué. Il vous signale aussi que depuis son arrivée, le nombre d'absences non justifiées a diminué de manière significative, notamment dans les directions en charge de la production et du marketing.

Pour vous aider dans votre mission, le DRH vous fournit les statistiques des absences non justifiées au sein de cette société sur les cinq dernières années (voir tableau) :

Années	Nombre moyen d'absences non justifiées/an	Effectif /an
N-4	147	456
N-3	262	457
N-2	151	500
N-1	62	522
N	38	522
TOTAL	660	

Lorsque vous interrogez le DRH sur les mesures préventives supplémentaires qu'il a mises en place pour obtenir une telle baisse, il vous répond : « **Il m'a suffi seulement d'adopter une certaine attitude à l'égard des employés pour promouvoir la ponctualité et l'assiduité.** ». Il poursuit en dévoilant son projet consistant à mettre en place un système de **primes individuelles annuelles** qui tiennent compte du taux d'absentéisme.

Barème prévu :

- 0 absence dans l'année = 100% de la prime
- 01 absence dans l'année = 50% de la prime
- 02 absences ou plus dans l'année = 00% de la prime.

En outre, chaque jour de retard ampute la prime de 1%. 10 retards dans l'année équivalent à 01 absence et l'intéressé touchera 50% de la prime maximale.

**Questionnaire N°3**

1. Qu'entendez-vous par motivation des ressources humaines ? Citez-en trois (03) facteurs.
2. Citez deux auteurs de référence ayant développé une théorie de motivation dans la psycho-sociologie des organisations.
3. Que pensez-vous de l'idée du DRH de mettre en place un système de primes individuelles annuelles en fonction du nombre de retards et/ou d'absences par agent ?
4. Que peuvent traduire selon vous les retards et les absences répétés observés au sein de la société Enagnon & Fils ? (Soyez concis et précis).
5. Déterminez le taux d'absence annuel sur les cinq dernières années au sein de la société Enagnon & Fils.

**FIN !**

## ELEMENTS INDICATIFS DE CORRIGE TYPE

Introduction + Conclusion générales de construction personnelle

### Dossier 1 : Pratiques professionnelles 1

#### Exercice 1 :

L'exercice comporte trois volets :

- Définition de la politique de la gestion administrative du personnel
- Définition de la politique de la gestion des ressources humaines
- Identification des activités se rattachant à chaque politique à partir de la liste proposée :

Activités de la politique de gestion administrative du personnel	Activités de la politique de gestion des ressources humaines
Toutes les activités qui relèvent de la gestion administrative du personnel	Toutes les activités qui relèvent de la GRH

#### Exercice 2 :

1. Liste des personnes susceptibles de siéger au sein de ce comité de crise avec les rôles et contributions attendus.

Membres du comité de crise	Rôles et contributions attendues
Toutes les personnes impliquées et toutes personnes susceptibles de contribuer à la résolution de la crise	Apport d'éclairage, d'idées constructives, de proposition de solutions

2. Avis de réunion pour une première rencontre de ce comité.

L'avis de réunion qui sera une production individuelle doit comporter les éléments ci-après :

- Le responsable qui convoque la séance
- Les personnes concernées et tous les autres membres du comité de crise
- date ; lieu ; heure de la réunion
- ordre du jour
- formule de fin invitant à l'exactitude et à une présence effective des participants ;
- lieu et date d'émission de l'avis ;
- signature suivi des prénoms & nom du DG.

**Dossier 2 : Pratiques professionnelles 2**

1. Clarification des notions de « *Carrière* » ; « *Echelle* », « *Promotion* ».
2. Différence entre promotion intra-catégorielle et promotion inter-catégorielle. Illustration par des exemples concrets.

Concepts à clarifier	Définition et caractéristique(s) distinctive(s)	Exemple illustratif
Promotion intra-catégorielle		
Promotion inter-catégorielle		

3. Plan de carrière de M. Kokou

Grade (échelle + échelon)	Date d'avancement ou d'effet

4. Date d'avancement de Mme Jeanne en C2-7 : à déterminer en déclinant sa carrière.

5. Détermination des dates de départ à la retraite de M. Kokou et de Mme Jeanne.

Agent	M. Kokou	Mme Jeanne
Catégorie	M4-1	C2-1
Date de prise de service	1 <sup>er</sup> octobre 2010	15 janvier 2012
Age (révolu) au recrutement	31 ans	26 ans
(Date de fin de carrière)	(Facultatif)	(Facultatif)
<b>Date de départ à la retraite</b>	<b>A déterminer</b>	<b>A déterminer</b>

**Proposition de Barème :**

**Introduction + conclusion générales :  $0,5*2$  (1pt)**

**Dossier 1 : Pratiques professionnelles 1 (08pts)**

**Exercice 1 : (3pts)**

**Q0 à trois volets :  $1*3 = 3$ pts**

**Exercice 2 : (5pts)**

**Q1 : 3pts**

**Q2 : 2pts**

**Dossier 2 : Pratiques professionnelles 2 (11pts)**

**Q1 :  $0,5*3 = 1,5$ pt**

**Q2 :  $1,5*2 = 3$ pts**

**Q3 : 2pts**

**Q4 : 1,5pts**

**Q5 :  $1,5*2 = 3$ pts**