

---

**Examen professionnel supérieur de Directrice / Directeur des ressources humaines**

---

**Partie d'examen 2: Agir conformément à son rôle**

---

**Position d'examen 2.1: Incidents critiques**

---

***Champ de compétences E*****CI-No E05 IV et III : « Les licenciements deviennent inévitables »**

---

**Situation de départ**

Vous êtes responsable RH et membre de la direction d'un hôtel 5 étoiles employant 260 personnes dans une ville suisse de taille moyenne. Vous avez pu surmonter les contraintes liées à la période Covid avec la fermeture par phases de l'hôtel en recourant au chômage partiel sans licencier. La reprise est cependant très lente. Le directeur financier a révélé les résultats dramatiques de l'entreprise lors de la dernière réunion du comité directeur et a averti que les liquidités risquaient de manquer dans les deux mois à venir. Après une discussion intense, tous les membres du CD sont finalement convenus que la seule mesure efficace à court terme était le licenciement d'au moins 15% du personnel. Ils ont été chargés de planifier et de présenter les étapes nécessaires à ces licenciements d'ici la prochaine réunion. La directrice s'inquiète de la bonne réputation de l'hôtel de luxe, qui ne doit en aucun cas être entachée. Et bien sûr, il est important pour tous de ne pas mettre en péril la qualité de service reconnue de l'établissement et de conserver les clients fidèles depuis des années.

---

**Tâche**

Décrivez votre démarche et toutes les mesures que vous comptez prendre dans cette situation, en les justifiant.

---

**Remarques générales****Organisation**

Vous pouvez prendre des notes que vous remettrez aux experts à la fin de l'examen.

Vous avez environ 8 minutes pour résoudre l'incident critique : environ deux minutes pour votre préparation et le reste du temps est consacré à la présentation orale du mandat. A vous de signaler aux expert(e)s lorsque vous êtes prêt(e) à présenter votre solution. Les expert(e)s ont la charge d'assurer le respect des 8 minutes.

Si nécessaire, les experts vous posent des questions de précision et d'approfondissement.

Les expert(e)s vous posent des questions s'ils estiment nécessaire de préciser ou d'approfondir un point ou un autre.

**Evaluation**

Les compétences sont évaluées en fonction des critères suivants :

- Le/la candidat(e) présente-t-il/elle une approche plausible et holistique de la situation décrite ?
- Le/la candidat(e) justifie-t-il/elle ses mesures de manière compréhensible ?