

# Guide pour le dossier de performance

## Annexe A1

Exigences et directives édictées à l'adresse des candidates et des candidats ; indicateurs et critères pour la notation de l'examen écrit : dossier de performance (guide pour le dossier de performance)

Version définitive approuvée lors de la séance de la CAQ du 24 septembre 2014

Modifications :           17 mars 2016 (décision commission AQ)  
                                  11 juin 2018 (décision commission AQ)  
                                  25 octobre 2019 (décision commission AQ)

## Table des matières

|  |    |
|--|----|
| 1. Introduction .....  | 2  |
| 2. Examen final « Spécialiste en gestion de PME », épreuve : dossier de performance..... | 2  |
| 2.1. Examen axé sur les performances .....   | 2  |
| 2.2. Exigences de contenu afférentes au dossier de performance .....                     | 2  |
| 2.3. Exigences formelles afférentes au dossier de performance .....                      | 3  |
| 3. Evaluation et notation des dossiers de performance .....                              | 4  |
| 3.1. Evaluation .....  | 4  |
| 3.2. Notation .....  | 11 |
| 4. Répétition.....   | 12 |

## **1. Introduction**

La présente annexe A1 *Exigences et directives édictées à l'adresse des candidates et des candidats ; indicateurs et critères pour la notation de l'examen écrit : dossier de performance (guide : dossier de performance)* fait partie intégrante des *Directives relatives au règlement d'examen « Spécialiste en gestion de PME »*.

Ce document informe les candidates et les candidats à propos des exigences édictées à leur adresse et présente les directives formelles et de contenu liées à l'examen écrit. En même temps, ce guide répond de façon transparente à la question de savoir à l'aide de quels indicateurs et critères le dossier de performance est évalué et noté.

## **2. Examen final « Spécialiste en gestion de PME », épreuve : dossier de performance**

### **2.1. Examen axé sur les performances**

Par l'examen axé sur les performances, les candidates et les candidats montrent qu'elles et ils ont assimilé les compétences décrites dans les six modules et qu'elles et ils les appliquent et mettent en œuvre de façon concrète dans leur propre pratique professionnelle. Elles et ils sont également en mesure de transposer ces compétences dans d'autres situations et entreprises.

### **2.2. Exigences de contenu afférentes au dossier de performance**

Dans leur dossier de performance, les candidates et les candidats décrivent et analysent leur compétence managériale et montrent comment elles et ils l'utilisent et la mettent en œuvre dans l'entreprise. Ce faisant, elles et ils couvrent tous les champs d'action (directives, chapitre 2.5.1) et, ainsi, les compétences et les contenus de tous les modules (directives, chapitres 2.5.2 et suivants).

Par la description et l'analyse de situations d'action concrètes et par les résolutions de problèmes et les mises en application concrètes qu'elles englobent, les candidates et les candidats démontrent leur compétence opérationnelle (directives, chapitre 2.5.1) selon le profil professionnel (directives, chapitres 2.5.2 et suivants). Elles et ils démontrent ainsi qu'elles et ils disposent des compétences des six modules.

Outre la description de situations d'action incluant des résolutions de problèmes et des mises en application concrètes, elles et ils analysent les spécificités de leur entreprise ou de leur domaine de compétence. Les résolutions de problèmes/les mises en application concrètes font l'objet d'une documentation. Les candidates et les candidats évaluent les résolutions de problèmes/les mises en application du point de vue des forces/faiblesses ou des opportunités/risques (analyse SWOT). Elles et ils présentent des perspectives et/ou des propositions en vue d'améliorations ou de résolutions de problèmes/de mises en application alternatives.

Les compétences qui ne sont pas décrites dans le dossier de performance par les candidates et les candidats peuvent être examinées par les expertes et les experts lors de l'entretien de l'examen final.

### 2.3. Exigences formelles afférentes au dossier de performance

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Forme et volume                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au minimum 25 pages, jusqu'à 40 pages A4 au maximum, y compris graphiques, images</li> <li>• Pour « diplôme complémentaire » : volume supplémentaire de 5 pages</li> <li>• Annexe de 15 pages au maximum ; peut être utilisée pour une meilleure compréhension du dossier de performance et à titre de documentation complémentaire ; l'annexe n'a qu'une influence limitée et indirecte sur la notation ; elle sert aux expertes et aux experts à avoir une meilleure compréhension du dossier de performance</li> </ul>   |
| Police et taille des caractères | Arial 11, interligne 1.5   |
| Structure du dossier            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Page de couverture</li> <li>• Déclaration d'indépendance signée</li> <li>• Table des matières</li> <li>• <b>Introduction</b></li> <li>• <b>Partie principale</b></li> <li>• <b>Conclusion</b></li> </ul> <p style="margin-left: 400px;">} <i>Au minimum 25 pages, jusqu'à 40 pages A4 au maximum (diplôme complémentaire : 5 pages A4 au maximum)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Annexe de 15 pages au maximum, y compris inventaire des sources pour les sources externes, par exemple citations, modèles, etc. ; les sources propres, par exemple le plan directeur de l'entreprise, ne doivent pas être indiquées</li> </ul> |
| Mode de remise                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 fois imprimé et attaché par courrier postal</li> <li>• 1 fois électronique en format PDF par e-mail ou sur support de données à :</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;">Formation Entrepreneurs PME Suisse<br/>Im Usserdorf 6<br/>8913 Ottenbach<br/>Tél. 043 243 46 76<br/>E-mail: info@fepsuisse.ch</p>  |

#### Remarque

Les dossiers qui **n'obéissent pas à ces directives formelles sont retournés**. L'admission à l'examen est alors suspendue.

La taxe d'examen est remboursée à la candidate ou au candidat après déduction de CHF 450.– pour les travaux administratifs de la commission d'examens.

### 3. Evaluation et notation des dossiers de performance

#### 3.1. Evaluation

##### L'introduction

| fait référence au champ d'action | fait référence aux situations d'action  | est notée sur la base des critères/indicateurs suivants   | Points possibles |
|----------------------------------|---|---|------------------|
| A L'entreprise et moi            | A1 Participer activement à l'élaboration des normes et des valeurs de l'entreprise  | Description de l'entreprise : les candidates et les candidats décrivent leur entreprise (branche, taille, environnement, etc.).   | 1                |
|                                  | A2 Gestion de soi   | Description du rôle personnel dans l'entreprise : les candidates et les candidats expliquent leur rôle personnel dans l'entreprise, leur fonction et le domaine de compétence dans lequel elles et ils sont actives/actifs. | 1                |
|                                  | A3 Gestion des ressources temporelles   |   |                  |
| E Stratégie                      | E1 Positionner l'entreprise de manière stratégique et durable ; adopter des perspectives extérieures et des perspectives d'entrepreneur/d'entrepreneure | Description de la stratégie de l'entreprise : les candidates et les candidats expliquent la stratégie de l'entreprise et leur participation personnelle à son évolution.  | 1                |
|                                  | E2 Déterminer des processus entrepreneuriaux et/ou des processus de production  |   |                  |
| G Culture de l'entreprise        | G1 Façonner la culture de l'entreprise  | Description de la culture de l'entreprise : les candidates et les candidats expliquent la culture de l'entreprise et leur participation personnelle à son évolution.  | 1                |
| L Evolution de l'entreprise      | L1 Comprendre les niveaux factuels et relationnels en cas de changement d'ordre organisationnel   | Description de l'évolution de l'entreprise : les candidates et les candidats expliquent la genèse et les perspectives d'évolution de l'entreprise et leur participation active au processus.                                | 1                |

**La partie principale**

| fait référence au champ d'action                | fait référence aux situations d'action  | est notée sur la base des critères/indicateurs suivants  | Points possibles                      |
|---|---|--|---------------------------------------|
|   |   | Les candidates et les candidats démontrent qu'elles et ils ont engrangé assez de connaissances pour pouvoir (via les champs d'action B, C, D, F, H, I, J, K) :   |                                       |
| B Agir efficacement dans leur propre entreprise | B1 Analyser et concevoir leur propre rôle<br>B2 Intégrer les aspects familiaux<br>B3 Surmonter les situations quotidiennes et délicates<br>B4 Maîtriser des situations conflictuelles<br>B5 Tenir compte de la gestion du temps<br>B6 Prendre des décisions et les gérer<br>B7 Définir les ressources<br>B8 Définir un cadre d'orientation normatif | Critères/indicateurs 1-13<br><br>1. gérer leur entreprise de manière autonome. Elles et ils sont donc en mesure d'évaluer l'entreprise au moyen d'instruments de gestion d'entreprise.<br><br>2. considérer l'entreprise dans son ensemble, évaluer des activités entrepreneuriales et les attribuer à certains domaines de l'entreprise, et clairement déléguer des tâches.<br><br>3. identifier des potentiels ou des problèmes à partir d'analyses de l'environnement de l'entreprise, en déduire des mesures concrètes et influencer de ce fait positivement leur propre entreprise.<br><br>4. saisir les liens entre l'objectif de l'entreprise et les conditions générales régissant cette dernière.<br><br>5. suivre l'évolution de l'environnement de l'entreprise et percevoir les développements généraux sur les marchés en lien avec leur propre entreprise. | 2<br><br>2<br><br>1<br><br>1<br><br>1 |

| fait référence au champ d'action   | fait référence aux situations d'action   | est notée sur la base des critères/indicateurs suivants  | Points possibles |
|--|--|--|------------------|
| C Evaluer les activités dans les sphères environnementales et les utiliser au profit de leur propre entreprise | C1 Identifier les mutations en cours dans les différents environnements de l'entreprise  | Critères/indicateurs 1-13<br>6. assumer de manière professionnelle, grâce aux compétences spécifiques qu'elles et ils ont acquises, des tâches de gestion du personnel : recruter et affecter du personnel, et motiver les collaboratrices et collaborateurs grâce à des principes modernes. | 2                |
|  | C2 Connaître la sphère environnementale <i>société</i> et l'utiliser au profit de l'entreprise   | 7. utiliser et appliquer de manière appropriée les instruments d'une gestion responsable de l'entreprise (RSE) et des systèmes de gestion de l'environnement.  | 2                |
|  | C3 connaître la sphère environnementale <i>nature</i> et l'utiliser au profit de l'entreprise  | 8. se présenter et présenter avec aisance l'entreprise aux groupes d'intérêts et vendre de manière optimale les produits et/ou les services de cette dernière.   | 1                |
|  | C4 connaître la sphère environnementale <i>technologie</i> et l'utiliser au profit de l'entreprise   | 9. déterminer une structure et des processus organisationnels internes et les mettre en œuvre au sein de l'entreprise.   | 2                |
|  | C5 connaître la sphère environnementale <i>économie</i> et l'utiliser au profit de l'entreprise  | 10. avoir une vue d'ensemble de la situation financière de l'entreprise grâce à leurs connaissances en comptabilité générale et en comptabilité analytique et évaluer les bilans annuels.  | 1                |
| D Impliquer des groupes d'intérêts dans les réflexions relatives à l'entreprise                                | D1 Analyser les intérêts et les attentes de tiers vis-à-vis de l'entreprise dans les contextes dans lesquels l'entreprise est active et les traduire en actes  | 11. relier des modules : les candidates et les candidats démontrent qu'elles et ils peuvent appliquer les compétences d'au moins quatre modules en établissant des liens entre eux. Elles et ils représentent les conséquences d'une décision sur l'entreprise en tant qu'ensemble.          | 3                |
|  | D2 Définir et évaluer l'importance des personnes, des organisations et des institutions issues de l'économie, de l'environnement et du domaine social (consommation incluse) qui posent des exigences à la propre entreprise |  |                  |

| fait référence au champ d'action | fait référence aux situations d'action   | est notée sur la base des critères/indicateurs suivants  | Points possibles           |
|----------------------------------|--|--|----------------------------|
|                                  | D3 Traiter de façon efficace avec le groupe d'intérêts <i>investisseurs</i><br>D4 Traiter de façon efficace et durable avec le groupe d'intérêts <i>clients</i><br>D5 Traiter de façon efficace avec le groupe d'intérêts <i>collaboratrices/collaborateurs</i><br>D6 Traiter de façon efficace avec le groupe d'intérêts <i>Etat</i><br>D7 Traiter de façon efficace avec le groupe d'intérêts <i>fournisseurs</i><br>D8 Traiter de façon efficace avec le groupe d'intérêts <i>concurrence</i> | Critères/indicateurs 1-13<br><br>12. se prévaloir d'une compétence analytique : les candidates et les candidats analysent et décrivent les spécificités de leur entreprise ou de leur domaine de compétence.<br><br>13. se prévaloir d'une compétence conceptuelle : les candidates et les candidats décrivent, sur la base de l'analyse effectuée dans leur propre entreprise, une mise en application concrète. On s'attend à ce que les différentes mesures soient mises en application et documentées. | 1<br><br><br><br><br><br>2 |
| F Structures                     | F1 Effectuer des analyses et des synthèses du travail<br>F2 Utiliser l'optimisation inputs/outputs lors de l'organisation de l'entreprise<br>F3 Créer organisation structurelle<br>F4 Créer organisation fonctionnelle   | Idem. Critères/indicateurs 1-13  |                            |
| H Processus                      | H1 utiliser systèmes d'information<br>H2 Définir les bases de décision comme des paramètres, etc.  | Idem. Critères/indicateurs 1-13  |                            |



| fait référence au champ d'action | fait référence aux situations d'action   | est notée sur la base des critères/indicateurs suivants | Points possibles |
|----------------------------------|--|---|------------------|
| I Processus managériaux          | I1 Comprendre les processus managériaux  | Idem. Critères/indicateurs 1-13                         |                  |
|                                  | I2 Réunir des faits et des données pour les décisions de l'entreprise et préparer ces faits de telle façon qu'ils puissent être communiqués aux groupes d'intérêts |   |                  |
|                                  | I3 Mettre en œuvre la gestion de la qualité de façon efficace  |   |                  |
|                                  | I4 Respecter les conditions-cadres juridiques  |   |                  |
| J Processus commerciaux          | J1 Evaluer les processus commerciaux   | Idem. Critères/indicateurs 1-13                         |                  |
|                                  | J2 Acquérir et fidéliser des clients, gérer des marques  |   |                  |
|                                  | J3 Assurer des prestations de services : acquisition, logistique et production   |   |                  |
| K Processus de soutien           | K1 Fournir des prestations de soutien  | Idem. Critères/indicateurs 1-13                         |                  |
|                                  | K2 Fournir un travail relatif au personnel   |   |                  |
|                                  | K3 Fournir un travail de formation   |   |                  |
|                                  | K4 Gérer l'infrastructure  |   |                  |
|                                  | K5 Fournir un travail de communication   |   |                  |
|                                  | K6 Gérer les risques   |   |                  |
|                                  | K7 Définir un cadre légal et fournir un accompagnement juridique pour l'activité commerciale   |   |                  |

### La conclusion

Par la conclusion, les candidates et les candidats montrent aux expertes et aux experts aux examens qu'elles et ils disposent des compétences suivantes :

| <b>Compétence</b>                  | <b>Critères et indicateurs pour la notation</b>   | <b>Points possibles</b> |
|------------------------------------|---|-------------------------|
| Présenter perspectives             | Les candidates et les candidats présentent des perspectives et des propositions en vue d'améliorations et proposent des alternatives et une possible transposition à d'autres situations. | 1                       |
| Compétence en matière de réflexion | Les candidates et les candidats évaluent la mise en application du point de vue des forces/faiblesses ou des opportunités/risques   | 3                       |

Pour les entreprises dirigées par leur propriétaire et, par là, pour le « **Certificat supplémentaire PME familiales** »\*, on note – dans les situations d'action décrites et pour les résolutions de problèmes et mises en application concrètes qu'elles englobent – les aspects suivants :

| <b>Critères et indicateurs pour la notation</b>  | <b>Points possibles</b> |
|--|-------------------------|
| Partager la conduite, les décisions et les risques de l'entreprise dirigée par sa ou son propriétaire et assumer une partie de la responsabilité y ayant trait | 3                       |
| Décharger et soutenir la/le partenaire et les autres membres de la famille et préserver ainsi les intérêts tant de la famille que de l'entreprise              | 3                       |
| Coordonner leurs propres activités, celles des collaboratrices et collaborateurs, de la/du partenaire et de la famille   | 2                       |
| Clarifier l'influence de la famille sur l'entreprise et intégrer de manière active les particularités et besoins familiaux dans l'entreprise                   | 2                       |
| <b>Total compétences opérationnelles spécifiques des PME familiales</b>  | <b>10</b>               |

**\* Remarque**

Le volume du dossier de performance s'allonge de 5 pages, autrement dit, il compte 45 pages au maximum.

### 3.2. Notation

On peut aussi donner la moitié du nombre maximal de points.

| Critères avec le nombre maximal de points | pas remplis | partiellement remplis | remplis |
|---|-------------|-----------------------|---------|
| 1   | 0           | 0,5                   | 1       |
| 2   | 0           | 1                     | 2       |
| 3   | 0           | 1,5                   | 3       |

#### Nombre maximal de points pour le dossier de performance

Introduction

Partie principale

Conclusion

**30 points**

5 points

21 points

4 points

**Réussi : entre 18 et 30 points**

**Pas réussi : entre 0 et 17,5 points**

L'examen professionnel est considéré comme réussi lorsque chaque épreuve individuelle a été passée avec 60 % du nombre maximal de points.

#### **4. Répétition**

La répétition de l'examen comprend les trois épreuves.

Le dossier de performance pour l'examen à répéter peut être créé sur la base du premier dossier de performance (édition améliorée). N'est pas autorisé : le marquage au moyen du mode correction.