

## **DIRECTIVES RELATIVES À L'EXAMEN PROFESSIONNEL**

**Examen professionnel supérieur de « économiste d'entreprise PME »**

# 1 INTRODUCTION

## 1.1 But des directives

Les présentes directives donnent aux candidates et aux candidats un aperçu des aspects importants de l'examen professionnel supérieur de « économiste d'entreprise PME ». Elles se fondent sur le règlement d'examen concernant l'examen professionnel supérieur de « économiste d'entreprise PME » du 28 mai 2015.

Les présentes directives contiennent :

toutes les informations importantes concernant la préparation et le déroulement de l'examen axé sur les compétences ;  
une description détaillée du contenu de l'examen.

- *Les extraits du règlement d'examen figurent en italiques.*

## 1.2 Profil professionnel

L'économiste d'entreprise PME est en mesure de diriger une petite ou moyenne entreprise en parfaite autonomie et en s'appuyant sur une base de savoir solide, tant du point de vue stratégique que du point de vue opérationnel, dans tous les domaines de l'entreprise. La formation de « économiste d'entreprise PME » constitue une base solide préparant à l'exercice de la profession d'entrepreneuse / entrepreneur au sein d'une petite ou moyenne entreprise en parfaite autonomie.

### 1.2.1 Principales compétences opérationnelles

*L'économiste d'entreprise PME est capable d'assumer les tâches ci-après :*

- *faire figure de leader dans l'environnement de leur entreprise ;*
- *traiter de manière professionnelle avec les groupes d'intérêts (par exemple associations professionnelles et sectorielles, concurrents, clients) ;*
- *agir avec aisance dans leur entreprise en vertu de leur capacité de réflexion ou de leur rôle dirigeant, et prévenir les éventuels conflits, par exemple pendant les processus de changement ;*
- *accompagner les collaborateurs dans le processus de travail de façon compétente ;*
- *assurer une gestion et une administration optimales du personnel ;*
- *promouvoir sans relâche des innovations et des idées en vue d'assurer la pérennité de l'entreprise ;*
- *assurer la croissance souhaitée par une gestion avisée des changements ;*
- *en cas d'investissements, évaluer des instruments de gestion d'entreprise et des possibilités de financement avec professionnalisme pour le bien de l'entreprise ;*
- *utiliser la comptabilité comme instrument de gestion, et mettre en place un controlling interne et l'utiliser au profit de l'entreprise ;*
- *mettre en place une gestion des achats efficace et mesurable ;*
- *positionner et vendre les produits et les services de l'entreprise sur le marché avec un sens stratégique aigu ;*
- *évaluer les mesures de marketing et les optimiser si nécessaire ;*
- *positionner les petites et les moyennes entreprises sur le marché avec un sens aigu de l'innovation et de l'anticipation ;*
- *évaluer les conséquences juridiques pour l'entreprise dans son action et agir en conséquence ;*
- *utiliser les conditions-cadres légales de l'entreprise au profit des actions stratégiques ;*

- *appliquer de manière appropriée les instruments d'une gestion responsable de l'entreprise (RSE) et des systèmes de gestion de l'environnement.*

### 1.2.2 Contribution de la profession à la société, à l'économie, à la culture et à la nature

*L'économiste d'entreprise PME connaît les sphères environnementales influençant l'entreprise, à savoir les sphères économie, technologie et nature, et les utilise au profit de l'entreprise. Elle et il traite de manière professionnelle avec les groupes d'intérêts (par exemple associations professionnelles et sectorielles, concurrents, clients). Elle et il promeut avec énergie des innovations et assure ainsi la pérennité de l'entreprise. Elle et il assure la croissance souhaitée par une gestion avisée des changements. Elle et il évalue les conséquences juridiques pour l'entreprise dans leur action et agit en conséquence. Elle et il axe leurs activités sur le développement durable et prennent en compte des aspects économiques, sociaux, écologiques et culturels.*

## 1.3 Commission pour l'assurance qualité (commission AQ)

Toutes les tâches en lien avec l'octroi du diplôme sont déléguées à une commission pour l'assurance qualité (commission AQ). La commission AQ est élue par l'organe responsable pour une durée de quatre ans.

En vue du déroulement de l'examen, la commission AQ met sur pied une direction des examens. Celle-ci est responsable de l'organisation de l'examen, de l'accompagnement des expertes et des experts sur place et répond aux questions des candidates et des candidats. La direction des examens présente aux représentantes et aux représentants de la commission AQ le déroulement de l'examen professionnel au cours d'une séance de la commission des examens et propose l'octroi des diplômes.

Les expertes et les experts aux examens sont responsables du déroulement de l'examen oral et de la pondération des parties écrites et orales de l'examen.

Six semaines avant le début de l'examen, les candidates et les candidats reçoivent une liste des expertes et des experts. Elles et ils peuvent déposer une demande de récusation auprès de la commission AQ jusqu'à quatre semaines avant le début de l'examen. Les demandes de récusation doivent être motivées.

Le secrétariat des examens est responsable de l'organisation de l'examen professionnel supérieur. Il publie l'examen professionnel supérieur au moins douze mois avant le début des épreuves, confirme aux candidates et aux candidats leur admission à l'examen et organise l'établissement ainsi que l'envoi des certificats. Pour d'autres questions, les candidates et les candidats peuvent s'adresser au secrétariat des examens.

#### **Coordonnées du secrétariat des examens :**

Formation entrepreneurs PME Suisse

Secrétariat des examens

8000 Zurich

Téléphone : 043 243 46 76

Email : [info@fepsuisse.ch](mailto:info@fepsuisse.ch)

## 2 Informations relatives à l'obtention du diplôme

Pour obtenir le diplôme fédéral (EPS) de « économiste d'entreprise PME », il convient de remplir certaines conditions. Le chapitre qui suit présente la façon dont les candidates et les candidats peuvent avancer par étapes et les conditions qu'elles et ils doivent remplir.

### 2.1 Procédure administrative

Pour que l'inscription à l'examen soit valable, il convient de tenir compte des points ci-après. Ceux-ci sont représentés du point de vue des candidates et des candidats.

#### Etape 1 : publication

*L'examen est publié dans les langues officielles correspondantes au moins douze mois avant le début des épreuves.*

*La publication informe sur les éléments ci-après :*

- *les dates d'examen ;*
- *le montant de la taxe d'examen ;*
- *l'adresse d'inscription ;*
- *le délai d'inscription ;*
- *le déroulement de l'examen.*

Les dates et les formulaires sont disponibles sur Internet sur [www.fepsuisse.ch](http://www.fepsuisse.ch).

#### Etape 2 : contrôle des conditions d'admission

Les candidates et les candidats contrôlent si elles et ils remplissent les conditions d'admission figurant au ch. 3 des directives. Si toutes les attestations peuvent être produites, l'inscription est remplie et déposée au plus tard six mois avant le début des examens.

#### Etape 3 : inscription à l'examen professionnel supérieur

Pour s'inscrire, les candidates et les candidats utilisent le formulaire prévu à cet effet (disponible sur [www.fepsuisse.ch](http://www.fepsuisse.ch)).

*L'inscription doit être accompagnée des éléments ci-après :*

- *un résumé de la formation et des activités professionnelles de la candidate ou du candidat ;*
- *la photocopie des titres requis pour l'admission et la photocopie des certificats de travail décrivant les activités exercées pendant la période de pratique professionnelle requise ;*
- *l'indication de la langue d'examen ;*
- *la photocopie d'une pièce d'identité officielle munie d'une photo ;*
- *l'indication du numéro d'assurance sociale (numéro AVS).*

#### Etape 4 : décision d'admission et communication de l'énoncé de la question du travail de diplôme

La décision d'admission à l'examen final est communiquée par écrit aux candidates et aux candidats au minimum 3 mois avant le début de l'examen final. En même temps que la décision finale d'admission, on lui communique le thème du travail de diplôme (annexe B, *Guide pour le travail de diplôme*). Une décision négative indique les motifs et les voies de droit.

#### Etape 5 : paiement de la taxe d'examen

Une fois leur admission à l'examen confirmée, les candidates et les candidats s'acquittent de la taxe d'examen dans un délai de 30 jours après la facturation.

#### Etape 6 : remise du travail de diplôme

Les candidates et les candidats déposent leur travail de diplôme auprès du secrétariat des examens au plus tard jusqu'à huit semaines avant la date de l'examen.

#### Etape 7 : réception de la convocation

Les candidates et les candidats reçoivent une convocation au minimum six semaines avant le début de l'examen. La convocation contient :

- le programme d'examen avec indication du lieu et de la date de l'examen ainsi que les moyens auxiliaires admis ;
- la liste des expertes et des experts.

#### Etape 8 : si nécessaire, formulation d'une demande de récusation

Les candidates et les candidats peuvent déposer une demande de récusation auprès de la commission AQ jusqu'à quatre semaines avant le début de l'examen. La demande doit être motivée.

### 2.1.1 Vue d'ensemble du calendrier

12 mois avant l'examen	Publication des dates d'examen	Commission AQ/secrétariat
6 mois avant l'examen	Fin des inscriptions	Personnes intéressées
5 mois avant l'examen	Décision d'admission	Commission AQ
20 semaines avant l'examen oral	Communication du thème du travail de diplôme	Commission AQ
6 semaines avant l'examen écrit	Convocation à l'examen	Secrétariat des examens
8 semaines avant l'examen oral	Remise du travail de diplôme	Candidates et candidats Candidates et candidats

### 2.2 Frais à la charge des candidates et des candidats

*Une fois leur admission confirmée, les candidates et les candidats s'acquittent de la taxe d'examen dans un délai de 30 jours après la facturation. Les frais liés à l'établissement du diplôme et à l'inscription dans le registre des titulaires d'un diplôme ainsi que les éventuels frais de matériel sont perçus séparément. Ils sont à la charge de la candidate ou du candidat.*

*Les candidates et les candidats qui se désistent de l'examen dans les délais impartis ou qui doivent se désister pour des raisons valables se voient rembourser la taxe d'examen, déduction faite des frais occasionnés. Elles et ils peuvent retirer leur inscription jusqu'à huit semaines avant le début de l'examen professionnel supérieur. Une fois ce délai passé, le retrait n'est possible que si une raison valable le justifie.*

*Sont réputés motifs valables :*

- maternité ;*
- maladie et accident ;*
- décès d'un proche ;*
- service militaire, service civil ou service de protection civile imprévu.*

*Le retrait doit être immédiatement communiqué par écrit à la commission AQ avec pièces justificatives.*

*L'échec à l'examen ne donne droit à aucun remboursement.*

*Le montant de la taxe d'examen pour les candidates et les candidats qui répètent l'examen est fixé au cas par cas par la commission AQ avec prise en compte du nombre d'épreuves répétées.*

*Les frais de voyage, de logement, de repas et d'assurance liés au déroulement de l'examen sont à la charge des candidates et des candidats.*

### 3 Conditions d'admission

3.1.1 *Est admise à l'examen la personne qui :*

- a) *est titulaire du brevet fédéral de « Spécialiste en gestion de PME » et peut justifier d'au moins trois ans de pratique à une position dirigeante dans une petite ou moyenne entreprise ;*

*ou*

- b) *est en mesure de produire un brevet fédéral d'un examen professionnel et en même temps les six certificats de modules « Spécialiste en gestion de PME » (annexe A)*

*et*

*peut justifier d'au moins trois ans de pratique à une position dirigeante dans une petite ou moyenne entreprise ;*

*ou*

- c) *est titulaire d'un diplôme d'un examen professionnel supérieur, d'un diplôme d'une école professionnelle supérieure, d'un diplôme d'une haute école spécialisée ou d'une haute école (avec au moins 350 leçons dans les spécialités gestion d'entreprise, leadership et gestion du personnel, organisation, comptabilité, marketing et droit dans l'une des formations mentionnées) et peut justifier d'au moins trois ans de pratique à une position dirigeante dans une petite ou moyenne entreprise.*

*La période de pratique professionnelle requise doit être terminée à l'expiration du délai d'inscription.*

Le versement dans les délais impartis de la taxe d'examen au sens du ch. 2.1 et la remise à temps de l'intégralité du travail de diplôme sont réservés.

## 4 Examen

### 4.1 Structure de l'examen

L'examen est composé de deux épreuves :

Partie	Type d'examen	Durée	Notes de position	Pondération						
1	<b>Examen individuel axé sur les compétences</b>  <b>Champs thématiques :</b> <b>A</b> Gestion d'entreprise et gestion stratégique <b>B</b> Leadership et gestion du personnel <b>C</b> Innovation et croissance <b>D</b> Finances et comptabilité, controlling <b>E</b> Marketing	Ecrit	6 heures, divisées en blocs, avec au moins une pause	<b>A</b> <b>B</b> <b>C</b> <b>D</b> <b>E</b>  (selon champs thématiques A à E)	1 1 1 1 1					
						2.1 <b>Travail de diplôme</b> (énoncé de la question prédéfini et orienté stratégie)	Ecrit	12 semaines (remise : 8 semaines avant le début de l'examen oral)	F	3
						2.2 <b>Présentation</b> du travail de diplôme	Oral	30 minutes		1
2.3 <b>Entretien professionnel</b> sur le travail de diplôme et champs thématiques EPS	Oral	45 minutes	1							

### 4.2 Epreuve 1 : travaux individuels

Les travaux individuels écrits comportent des énoncés de questions axés sur les cas et les compétences et faisant référence à un ou à plusieurs champs thématiques. Le contenu de l'examen est basé sur la grille des compétences « économiste d'entreprise PME » et s'articule autour des champs thématiques suivants (dérivés des domaines de responsabilité) :

- Gestion d'entreprise et gestion stratégique
- Leadership et gestion du personnel
- Innovation et croissance
- Finances et comptabilité, controlling
- Marketing

Les compétences et ressources des différents champs thématiques sont décrites plus en détail au ch. 5.

Le temps imparti pour l'examen est de six heures, entrecoupées d'au moins une pause.



## 4.3 Epreuve 2 : travail de diplôme, présentation et entretien professionnel

L'épreuve 2 est composée du travail de diplôme, de la présentation et de l'entretien professionnel. Les candidates et les candidats rédigent un travail de diplôme, présentent leurs résultats aux expertes et aux experts et répondent aux questions des expertes et des experts lors de l'entretien professionnel.

### 4.3.1 Travail de diplôme

#### 4.3.1.1 Objectifs et principe

Les candidates et les candidats rédigent, à titre de travail individuel, un travail de diplôme sur l'un des thèmes proposés par la commission d'examen. Dans ce travail sont mises en réseau et contrôlées (avec un accent mis sur la pratique) les principales compétences opérationnelles professionnelles en fonction du profil professionnel. Le thème proposé consiste en un énoncé de problème qui est axé sur la réalité professionnelle actuelle de l'économiste d'entreprise PME (ou unité d'organisation comparable).

Les candidates et les candidats démontrent qu'elles et ils sont capables de traiter en parfaite autonomie, pour leur propre entreprise, l'énoncé de la question orienté stratégie du secteur PME. En outre, on attend que les candidates et les candidats enrichissent le travail de diplôme de leur expérience professionnelle et qu'elles et ils y fassent référence.

#### 4.3.1.2 Exigence

**Forme d'examen :** Ecrit

**Volume :** De 25 à 35 pages (sans annexe, annexe de 10 pages au maximum)

Le travail de diplôme englobe trois domaines partiels :

- a) Analyse dans le cadre de la question d'examen : la candidate/le candidat analyse, sur la base de la problématique, les spécificités de son entreprise
- b) Travail de concept : bases théoriques, élaboration de variantes de solutions
- c) Réflexion : évaluation des variantes de solutions

**Pondération :** le travail de diplôme est pondéré sur la base d'une grille de critères. La pondération porte sur l'exactitude du contenu et des faits ainsi que sur la clarté et l'évaluation des variantes de solutions. Le travail de diplôme est pondéré par deux expertes ou experts aux examens.

#### 4.3.1.3 Volume et temps de traitement du travail de diplôme écrit

Les candidates et les candidats qui remplissent les conditions d'admission reçoivent l'énoncé de la question formulé par écrit pour le travail de diplôme vingt semaines avant l'examen oral. Pour le travail de diplôme, le temps de traitement à disposition est de douze semaines. Une prolongation du délai n'est pas possible.

Procédure :

- la commission AQ statue sur l'admission à l'examen ;
- la candidate/le candidat reçoit vingt semaines avant l'examen oral l'énoncé de la question à traiter dans le travail de diplôme ;
- la candidate/le candidat dispose de douze semaines entre l'énoncé pour le travail de diplôme et la remise de la documentation du diplôme ;
- la candidate/le candidat remet le travail de diplôme au plus tard huit semaines avant l'examen oral ;

la candidate/le candidat remet le travail de diplôme dans les délais impartis en trois exemplaires papier.

Le volume du travail de diplôme ne doit pas dépasser 35 pages A4. Les autres exigences formelles afférentes au travail de diplôme sont communiquées par la commission d'examen en même temps que la décision d'admission. Si les directives formelles ne sont pas respectées, le travail de diplôme est retourné et l'admission à l'examen est suspendue.

#### 4.3.2 Présentation

**Forme d'examen :** Examen oral individuel  
**Durée :** 30 minutes

Les candidates et les candidats présentent les résultats de leur travail de diplôme.

**Pondération :** la pondération porte sur les résultats, l'argumentation et la technique de présentation. La présentation est pondérée par deux expertes ou experts aux examens.

#### 4.3.3 Entretien professionnel

**Forme d'examen :** Examen oral individuel  
**Durée :** 45 minutes

Les candidates et les candidats répondent aux questions (qui exigent une réponse approfondie et détaillée) des expertes et des experts sur la base des résultats de leur travail de diplôme. Les questions des expertes et des experts se rapportent à tous les champs thématiques « économiste d'entreprise PME » ainsi qu'au savoir pratique actuel.

**Pondération :** la pondération porte sur l'exactitude du contenu et des faits ainsi que sur la clarté des réponses. L'entretien professionnel est pondéré par deux expertes ou experts aux examens.

### 4.4 Procédure administrative

Toutes les informations organisationnelles relatives à l'examen sont disponibles sur [www.fep-suisse.ch](http://www.fep-suisse.ch).

### 4.5 Conditions-cadres

#### Langue

Si le nombre minimal de candidates et de candidats (fixé par langue) remplissant les conditions d'admission au sens du ch. 4.11 du règlement d'examen est atteint, l'examen est organisé dans les trois langues nationales (français, allemand, italien).

### 4.6 Evaluation et attribution des notes

#### 4.6.1 Généralités

*La pondération des différentes épreuves repose sur un système de points, lequel se base sur une grille de critères.* Les critères sont dérivés de la grille des compétences « économiste d'entreprise PME ».

#### 4.6.2 Evaluation

L'examen est composé de deux épreuves.

- 4.6.2.1 Les notes de position sont pondérées avec des notes entières et des demi-notes selon le ch. 6.3 du règlement d'examen.
- 4.6.2.2 La note d'une épreuve correspond à la moyenne des notes de position correspondantes. Elle est arrondie à la première décimale. Si le mode de pondération sans positions mène directement à la note de l'épreuve, celle-ci est attribuée selon le ch. 6.3 du règlement d'examen.
- 4.6.2.3 La note globale de l'examen final correspond à la moyenne pondérée des notes des différentes épreuves. Elle est arrondie à la première décimale.

*L'examen est considéré comme réussi si :*

- dans l'épreuve 1 (champs thématiques A à E), la moyenne est d'au moins 4.0 et que pas plus de deux notes inférieures à 4.0 – et pas une seule inférieure à 3.0 – ne sont attribuées
- et
- dans l'épreuve 2, la moyenne pondérée de la note de position F est d'au moins 4.0.

4.6.3 *L'examen est considéré comme non réussi si la candidate ou le candidat :*

- a) ne remplit pas les conditions prévues au ch. 4.6.2 ;
- b) ne se désiste pas dans les délais impartis ;
- c) ne se présente pas et n'indique pas de raison valable ;
- d) se désiste sans raison valable après le début de l'examen ;
- e) est exclue/exclu de l'examen.

*La commission AQ statue sur la réussite à l'examen sur la seule base des performances réalisées. La personne qui a réussi l'examen reçoit le diplôme fédéral.*

4.6.4 *La commission AQ établit un certificat d'examen à l'intention de chaque candidate ou candidat. Celui-ci comprend au minimum les éléments suivants :*

- a) l'évaluation des différentes épreuves et l'évaluation globale de l'examen ;
- b) la réussite ou l'échec à l'examen ;
- c) les voies de droit si le diplôme est refusé.

#### 4.7 Répétition

Si l'épreuve 1 n'est pas réussie, tous les champs thématiques (A à E) doivent faire l'objet d'un nouvel examen.

En cas d'échec, l'examen peut être répété deux fois.

#### **4.8 Recours auprès du SEFRI**

Les décisions de la commission AQ concernant la non-admission à l'examen ou le non-octroi du diplôme peuvent faire l'objet d'un recours auprès du SEFRI dans les 30 jours suivant leur notification. Le recours doit présenter les motifs et les conclusions de la recourante ou du recourant. La notice concernant les recours est disponible sur le site Internet du SEFRI.

## 5 Champs thématiques

### A Gestion d'entreprise et gestion stratégique

- **Identifier les mutations en cours dans les différentes sphères environnementales et les utiliser au profit de l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME fait des réflexions sur le sens et l'avantage que cela représente pour l'entreprise dans le domaine de l'internationalisation.

- **Connaître la sphère environnementale société et l'utiliser au profit de l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME entretient des contacts avec des personnes alliées politiquement/groupes d'intérêts (par exemple associations). Elle/il prend les mesures et les décisions qui s'imposent pour renforcer et éventuellement défendre l'image de l'entreprise. Elle/il véhicule de manière consciente l'image de l'entreprise au sein des différents comités et institutions. Elle/il entretient des contacts avec des interlocuteurs et des interlocutrices du monde de la formation professionnelle et de la formation continue professionnelle. Elle/il adapte en continu l'offre de services de l'entreprise en fonction de l'évolution de la société.

- **Connaître la sphère environnementale nature et l'utiliser de manière durable au profit de l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME transpose les activités de l'entreprise dans le contexte des spécificités de la nature.

- **Connaître la sphère environnementale technologie et l'utiliser au profit de l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME décide si les nouvelles technologies sont nécessaires au sein de l'entreprise et, le cas échéant, les y introduit.

- **Connaître la sphère environnementale économie et l'utiliser au profit de l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME s'informe sur les branches et sur les mutations survenant au sein de celles-ci. Elle/il utilise ses connaissances des marchés financiers et des marchés des capitaux au profit de l'entreprise. Elle/il utilise ses connaissances du marché du travail au profit de l'entreprise. Elle/il utilise les nouvelles infrastructures au quotidien de manière efficace. Elle/il tient compte des connaissances de base en économie au quotidien.

- **Analyser et appliquer les intérêts et les attentes de tiers vis-à-vis de l'entreprise dans le contexte de l'action entrepreneuriale**

L'économiste d'entreprise PME estime les personnes et les organisations participant aux processus de l'entreprise et entretient de bons contacts avec elles. Elle/il gère de manière professionnelle les attentes et les intérêts de personnes et d'organisations qui participent au fonctionnement de l'entreprise.

- **Définir, comprendre les groupes d'intérêts de sa propre entreprise et évaluer leur importance pour l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME traite et gère avec professionnalisme les attentes, les souhaits et les besoins des groupes d'intérêts. Elle/il met en place une communication efficace avec les différents groupes d'intérêts.

- **Traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts investisseurs**  
L'économiste d'entreprise PME mène des négociations avec des investisseurs. Elle/il gère de manière professionnelle les demandes, les intérêts et les souhaits des investisseurs.
- **Traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts opinion publique/ONG**  
L'économiste d'entreprise PME entretient des échanges avec des ONG, des syndicats et l'opinion publique. Elle/il a des échanges avec l'Etat et les autorités.
- **Positionner l'entreprise de manière stratégique et durable ; adopter des perspectives extérieures et des perspectives d'entrepreneure/d'entrepreneur**  
L'économiste d'entreprise PME fixe les potentiels de développement dans tous les champs stratégiques. Elle/il effectue une analyse forces/faiblesses et opportunités/risques de l'entreprise. Elle/il conçoit une stratégie d'entreprise et/ou la fixe. Elle/il présente des voies concrètes vers la réalisation des objectifs d'entreprise élaborés et effectue un controlling de la stratégie. Elle/il fixe des mesures pour la planification de la succession. Elle/il fait appel à des investisseurs loyaux de façon stratégique.
- **Animer la gestion du savoir**  
L'économiste d'entreprise PME rend disponible le savoir interne et externe et le met en application.
- **Définir la création de valeur de l'entreprise**  
L'économiste d'entreprise PME sélectionne, sur la base de l'évaluation de toute la chaîne de création de valeur, la partie de toute la création de valeur sur laquelle doit se concentrer l'offre de services dans le sens d'une rigueur de production optimale de l'entreprise. Décision : que produisons-nous ? Quelle est notre prestation ?
- **Définir des champs commerciaux et les utiliser au profit de l'entreprise**  
L'économiste d'entreprise PME procède à une segmentation des champs commerciaux et intègre une stratégie d'entreprise au niveau de l'entreprise.
- **Définir des compétences clés et se concentrer sur celles-ci**  
L'économiste d'entreprise PME identifie des compétences clés et les structure de façon systématique.
- **Définir des champs de coopération**  
L'économiste d'entreprise PME identifie les prestations partielles à toute la création de valeur qui doit être laissée à d'autres. Décision : que devons-nous éventuellement acheter chez les fournisseurs ? Qui est notre partenaire de coopération (par exemple outsourcing) ? Elle/il clarifie la nature des alliances d'achat et des partenariats stratégiques et les accepte ou les rejette en connaissance de cause.
- **Organiser les processus de l'entreprise**  
L'économiste d'entreprise PME dirige l'entreprise avec cohérence vers les processus axés sur les clients et les pilote activement.
- **Utiliser les systèmes d'information de manière ciblée**  
L'économiste d'entreprise PME utilise les systèmes d'information de manière ciblée. Elle/il évalue des indicateurs de gestion. Elle/il dirige activement les processus. Elle/il pilote l'évolution des processus.

- **Organiser des projets de management**  
L'économiste d'entreprise PME définit le management de projet dans l'entreprise. Elle/il soutient et coordonne des projets de management.
- **Mettre en œuvre de manière efficace le management de la qualité**  
L'économiste d'entreprise PME assume la responsabilité d'un management de la qualité.
- **Structurer les potentiels de légitimation et de compréhension de l'entreprise**  
L'économiste d'entreprise PME assure une gestion professionnelle des prix dans un esprit systématique et créatif. Elle/il dérive des mesures appropriées des analyses ABC. Elle/il interprète les résultats à partir du calcul des coûts par centre de coûts et intègre ceux-ci dans le fonctionnement de l'entreprise ; autrement dit, il met en œuvre des mesures appropriées. Elle/il surveille les flux monétaires à l'aide du calcul des liquidités et introduit éventuellement les mesures qui s'imposent.
- **Mettre en place des avantages concurrentiels durables**  
L'économiste d'entreprise PME présente les avantages concurrentiels de l'entreprise.
- **Garantir des procédures et des résolutions de problèmes efficaces**  
L'économiste d'entreprise PME pilote les procédures d'orientation normatives (par exemple principes comportementaux pour le contact avec les différents groupes d'intérêts).
- **Avoir une vue d'ensemble du marché et de l'environnement de marché**  
L'économiste d'entreprise PME a une vue d'ensemble du marché et de l'environnement de marché important pour l'entreprise.
- **Fournir des prestations de soutien**  
L'économiste d'entreprise PME assume la responsabilité de tâches administratives.
- **Gérer les risques**  
L'économiste d'entreprise PME tient compte des risques spécifiques pour l'entreprise dans le processus entrepreneurial et assume la responsabilité des mesures de sécurité correspondantes.
- **Respecter le cadre juridique**  
L'économiste d'entreprise PME doit être en mesure de reconnaître s'il est nécessaire de faire appel à un spécialiste.

<b>A Gestion d'entreprise et gestion stratégique</b>		
<b>Travail individuel écrit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Axé sur les compétences</li> <li>• Questions axées sur des cas d'espèce</li> </ul>	90 minutes
<b>Ressources</b>		
<i>L'économiste d'entreprise PME peut...</i>		Voir grille des compétences
•	identifier les mutations en cours dans les différentes sphères environnementales et les utiliser au profit de l'entreprise	C1.1-C1.3
•	utiliser la sphère environnementale société au profit de l'entreprise	C2.1-C2.8
•	utiliser la sphère environnementale nature au profit de l'entreprise	C3.1-C3.3
•	utiliser la sphère environnementale technologie au profit de l'entreprise	C4.1-C4.3
•	utiliser la sphère environnementale économie de manière durable au profit de l'entreprise	C5.1-C5.3 C5.7-C5.18
•	impliquer des groupes d'intérêts dans les réflexions relatives à l'entreprise	D1.1-D1.6
•	définir, comprendre les groupes d'intérêts de sa propre entreprise, et évaluer leur importance pour l'entreprise	D2.1-D2.6
•	traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts investisseurs	D3.1-D3.4
•	traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts opinion publique/ONG	D6.1-D6.2
•	traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts Etat	D7.1-D7.3
•	positionner l'entreprise de manière stratégique et durable ; adopter des perspectives extérieures et des perspectives d'entrepreneure et d'entrepreneur	E1.1-E1.16
•	animer la gestion du savoir	E2.1-E2.2
•	définir la création de valeur de l'entreprise	E3.1-E3.2
•	définir des champs commerciaux et les utiliser au profit de l'entreprise	E4.1-E4.2
•	définir des compétences clés et se concentrer sur celles-ci	E5.1, E5.3
•	définir des champs de coopération	E6.1-E6.2
•	organiser les processus de l'entreprise	H1.1-H1.3
•	utiliser les systèmes d'information de manière ciblée	H2.1-H2.6
•	organiser des projets de management	I1.1-I1.5
•	mettre en œuvre de manière efficace le management de la qualité	I3.1-I3.3
•	structurer les potentiels de légitimation et de compréhension de l'entreprise	I4.15, I4.19-I4.25 I4.27-I4.31
•	mettre en place des avantages concurrentiels durables	I6.1
•	garantir des procédures et des résolutions de problèmes efficaces	I7.1
•	avoir une vue d'ensemble du marché et de l'environnement de marché	J1.1-J1.3
•	fournir des prestations de soutien	K1
•	gérer les risques	K5.2
•	respecter le cadre juridique	I5.1, 5.2, 5.3, K6.1



## **B Leadership et gestion du personnel**

### ▪ **Participer activement à l'élaboration des normes et des valeurs de l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME fixe les normes et les valeurs en vigueur dans l'entreprise.

### ▪ **Gestion de soi**

L'économiste d'entreprise PME fixe ses limites personnelles de manière active. Elle/il utilise de manière consciente ses forces pour l'activité de l'entreprise et compense ses faiblesses (gestion de soi). Elle/il réduit de manière active sa dépendance à l'égard de tiers et agit de manière autonome.

### ▪ **Tenir compte de la gestion du temps**

L'économiste d'entreprise PME gère l'emploi du temps et le communique aux autres. Elle/il définit des étapes pour l'activité générale de l'entreprise. Elle/il planifie des phases de repos.

### ▪ **Analyser et concevoir son propre rôle**

L'économiste d'entreprise PME adapte correctement son comportement de direction à la situation. Elle/il délègue les travaux au bon niveau hiérarchique. Elle/il interprète les attentes de la société en fonction de sa propre personnalité, guide celle-ci et trouve une façon de procéder adéquate. Elle/il réfléchit et interprète le comportement de direction d'autres cadres dans sa propre entreprise. Elle/il sait mettre de la distance entre elle-même/lui-même et l'activité de l'entreprise (pouvoir faire la différence entre l'entreprise et soi-même). Elle/il acquiert progressivement, en tant que cheffe/chef de l'entreprise, une certaine compréhension des rôles.

### ▪ **Savoir gérer les situations quotidiennes et délicates**

L'économiste d'entreprise PME règle les conflits de façon constructive avec des instruments de résolution des conflits. Elle/il règle des situations de communication difficiles de façon constructive. Elle/il gère adroitement des situations diverses. L'économiste d'entreprise PME prépare et assure le suivi de séances et d'événements.

### ▪ **Régler les situations conflictuelles**

L'économiste d'entreprise PME règle les différends. Elle/il est capable d'attribuer des mandats de travail clairs en vue de la prévention d'un conflit et de régler les éventuels conflits.

### ▪ **Prendre des décisions et les gérer**

L'économiste d'entreprise PME prend des décisions concernant l'entreprise dans le contexte sociétal et sur la base de normes et de valeurs définies.

### ▪ **Définir un cadre d'orientation normatif**

L'économiste d'entreprise PME clarifie les bases normatives de l'activité de l'entreprise et les définit.

### ▪ **Traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts collaborateurs**

L'économiste d'entreprise PME mène des entretiens réguliers avec les collaboratrices et les collaborateurs. Elle/il mène des négociations avec les collaboratrices et les collaborateurs. Elle/il écoute attentivement les collaboratrices et les collaborateurs et prend leurs demandes au sérieux. Elle/il applique au sein de l'entreprise les règlements d'entreprise et les autres documents internes.

▪ **Façonner la culture de l'entreprise**

L'économiste d'entreprise PME écrit l'histoire de l'entreprise en connaissance de cause. Elle/il participe de manière active à la culture de l'entreprise (par exemple met au point des directives linguistiques claires pour l'entreprise). Elle/il participe activement aux relations avec d'autres membres de l'organisation.

▪ **Fournir un travail relatif au personnel**

L'économiste d'entreprise PME crée les conditions pour une gestion du personnel intégrée. Elle/il développe de manière ciblée des co-entrepreneures/co-entrepreneurs. Elle/il clarifie les rôles et les tâches des collaboratrices et des collaborateurs. Elle/il assume la responsabilité de la gestion du personnel en respectant les conditions-cadres en matière de droit du travail et les conditions-cadres syndicales (lois, contrats, etc.). Elle/il assume la responsabilité d'un système salarial équitable et fonction des prestations.

▪ **Fournir un travail de formation**

L'économiste d'entreprise PME présente aux collaboratrices et aux collaborateurs une offre de formation continue et les encourage activement de cette façon. Elle/il met en place une culture d'apprentissage bénéfique.

▪ **Gérer la résistance**

L'économiste d'entreprise PME gère la résistance des collaboratrices et des collaborateurs face au changement organisationnel de façon constructive.

<b>B Leadership et gestion du personnel</b>		
<b>Travail individuel écrit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Axé sur les compétences</li> <li>• Questions axées sur des cas d'espèce</li> </ul>	60 minutes
<b>Ressources</b>		
<i>L'économiste d'entreprise PME peut...</i>		Voir grille des compétences
•	participer activement à l'élaboration des normes et des valeurs de l'entreprise	A1.1-A1.3
•	assumer la gestion de soi	A2.1-A2.9
•	tenir compte de la gestion du temps	A3.1-A3.8
•	analyser et concevoir son propre rôle	B1.1-B1.20
•	savoir gérer les situations quotidiennes et délicates	B2.1-B2.10
•	régler les situations conflictuelles	B3.1-B3.7
•	prendre des décisions et les gérer	B4.1-B4.4
•	définir un cadre d'orientation normatif	B5.1-B5.3
•	traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts collaborateurs	D5.1-D5.9
	façonner la culture de l'entreprise	G1.1-G1.11
•	fournir un travail relatif au personnel	K2.1-K2.13
•	fournir un travail de formation	K3.1-K3.4
•	gérer la résistance	L4.2

## C Innovation et croissance

### Compétence :

#### ▪ Effectuer des analyses et des synthèses du travail

L'économiste d'entreprise PME attribue les prestations partielles dans un processus basé sur la répartition du travail à des postes individuels (clarifie les compétences/responsabilités). Elle/il coordonne les prestations partielles dans un processus basé sur la répartition du travail et les intègre dans un ensemble (synthèse de travail) ; autrement dit, elle/il décrit les tâches.

#### ▪ Appliquer le principe d'optimisation lors de l'organisation de l'entreprise

L'économiste d'entreprise PME édicte des normes liées aux lieux (sites) et aux locaux (organisation du travail). Elle/il identifie et professionnalise la routine organisationnelle. Elle/il développe en continu des structures et des processus organisationnels. Elle/il édicte des normes liées aux technologies de l'information. Elle/il pilote le développement de l'entreprise.

#### ▪ Mettre en place une structure organisationnelle

L'économiste d'entreprise PME définit les responsabilités liées à certains postes. Elle/il établit un organigramme pour l'entreprise d'après les critères structurels habituels (fonctions, domaines d'activité selon les débouchés et les produits, zones géographiques ou régions).

#### ▪ Organiser les processus

L'économiste d'entreprise PME prend des décisions concernant l'organisation des processus. Elle/il développe des processus permettant de conclure des contrats de manière optimale avec les clients. Elle/il établit des processus de production.

#### ▪ Comprendre les niveaux factuels et relationnels en cas de changement d'ordre organisationnel

L'économiste d'entreprise PME esquisse au niveau factuel et au niveau relationnel des plans concrets pour des mesures de changement d'ordre organisationnel et met celles-ci en application. Elle/il mène des entretiens personnels de manière compétente avec les personnes concernées. Elle/il interprète les signaux et les signes des collaboratrices et des collaborateurs pendant les processus de changement et réagit en fonction de la situation.

#### ▪ Identifier l'ampleur du changement d'ordre organisationnel

L'économiste d'entreprise PME évalue les conséquences du changement d'ordre organisationnel pour l'entreprise et les classifie.

#### ▪ Optimisation

L'économiste d'entreprise PME lance et dirige des processus d'innovation.

#### ▪ Innovation

L'économiste d'entreprise PME organise la gestion des idées. Elle/il dissout les tensions entre tradition et innovation.

<b>C Innovation et croissance</b>		
<b>Travail individuel écrit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Axé sur les compétences</li> <li>• Questions axées sur des cas d'espèce</li> </ul>	60 minutes
<b>Ressources</b>		
<i>L'économiste d'entreprise PME peut...</i>		Voir grille des compétences
•	effectuer des analyses et des synthèses du travail	F1.1-F1.5
•	appliquer le principe d'optimisation lors de l'organisation de l'entreprise	F2.1-F2.5
•	mettre en place une structure organisationnelle	F3.1-F3.4
•	organiser les processus	F4.1-F4.3
•	comprendre les niveaux factuels et relationnels en cas de changement d'ordre organisationnel	L1.1-L1.8
•	identifier l'ampleur du changement d'ordre organisationnel	L2.1-L2.2
•	optimiser les processus organisationnels	L5.1-L5.3
•	actualiser les processus organisationnels	L6.1-L6.4

## D Finances et comptabilité, controlling

### Compétence :

#### ▪ Structurer les potentiels de légitimation et de compréhension de l'entreprise

L'économiste d'entreprise PME comprend les flux financiers et les bilans de comptabilité, les analyse et en déduit des mesures à prendre. Elle/il définit les coefficients économiques de l'entreprise dans le contexte de la stratégie de l'entreprise et de l'environnement de l'entreprise, les interprète et en déduit des mesures à prendre. Elle/il définit la structure du capital de l'entreprise. Elle/il prépare le relevé d'impôts (TVA et déclaration d'impôts) de l'entreprise et assume la responsabilité de son établissement. Elle/il établit un coût de revient transparent pour les produits et les services. Elle/il applique les méthodes les plus importantes du calcul des investissements. Elle/il établit des plans financiers et des budgets sur la base de la stratégie de l'entreprise.

D Finances et comptabilité, controlling		
<b>Travail individuel écrit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Axé sur les compétences</li> <li>• Questions axées sur des cas d'espèce</li> </ul>	90 minutes
<b>Ressources</b>		
<i>L'économiste d'entreprise PME peut...</i>		Voir grille des compétences
•	structurer les potentiels de légitimation et de compréhension de l'entreprise	I4.1-I4.14, I4.16-I4.18, I4.26

## E Marketing

### Compétence :

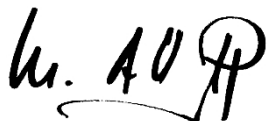
- **Connaître la sphère environnementale économie et l'utiliser au profit de sa propre entreprise**  
L'économiste d'entreprise PME utilise au quotidien des statistiques concernant l'activité de l'entreprise et des marchés intéressants.
- **Traiter de manière efficace et durable avec le groupe d'intérêts clients**  
L'économiste d'entreprise PME prend acte des réclamations et trouve une solution convenable pour les deux parties. L'économiste d'entreprise PME gère et utilise les informations et les données clients avec le système de l'entreprise et l'utilise au profit de l'entreprise. Elle/il établit sous la forme de statistiques les conséquences de mesures d'acquisition et de fidélisation de clients et lance des mesures à partir de ces statistiques.
- **Traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts fournisseurs**  
L'économiste d'entreprise PME traite avec les fournisseurs au profit de l'entreprise, évalue leurs offres et conclut des contrats. Elle/il traite avec les fournisseurs de manière professionnelle (compétences professionnelles et compétences sociales). Elle/il met en place une gestion personnelle des négociations en vue d'obtenir les conditions d'acquisition optimales.
- **Traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts concurrence**  
L'économiste d'entreprise PME entretient des contacts réguliers avec les concurrents.
- **Doit créer les bases et rassembler des données pour la justification des décisions entrepreneuriales et les préparer de sorte qu'elles puissent être communiquées aux groupes d'intérêts**  
L'économiste d'entreprise PME assume la responsabilité de la politique des prix de l'entreprise.
- **Acquérir et fidéliser des clients, gérer des marques**  
L'économiste d'entreprise PME met en place les concepts de marketing et tous les instruments de marketing (produit, politique de prix, de communication et de distribution) en vue de l'acquisition et de la fidélisation de clients et de la gestion de marques et les intègre dans un marketing mix prometteur. Elle/il met en place la communication avec les clients de manière professionnelle. Elle/il mène des entretiens avec la clientèle, soumet des offres et conclut des contrats. Elle/il met en place des instruments de fidélisation de clients et les met en œuvre. Elle/il procède à des mesures de l'efficacité dans le marketing.
- **Assurer des prestations de services : acquisition, logistique et production**  
L'économiste d'entreprise PME stocke du matériel et des marchandises en fonction des besoins de façon appropriée et conformément aux directives, et elle/il gère les stocks de façon efficace et rentable. Elle/il organise les stocks disponibles en fonction de l'évolution du marché et des dates de la planification.
- **Fournir un travail de communication**  
L'économiste d'entreprise PME est responsable de la gestion efficace des instruments de communication (par exemple publicité) (accent mis sur la différenciation par rapport à la concurrence). Elle/il utilise Internet pour les activités de l'entreprise de manière stratégique. Elle/il est responsable du plan de vente et de publicité. Elle/il met au point un concept interne de communication.

<b>E Marketing</b>		
<b>Travail individuel écrit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Axé sur les compétences</li> <li>• Questions axées sur des cas d'espèce</li> </ul>	60 minutes
<b>Ressources</b>		
L'économiste d'entreprise PME peut...		Voir grille des compétences
•	utiliser la sphère environnementale économie au profit de sa propre entreprise	C5.4-C5.6
•	traiter de manière efficace et durable avec le groupe d'intérêts clients	D4.1-D4.5
•	traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts fournisseurs	D8.1-D8.4
•	traiter de manière efficace avec le groupe d'intérêts concurrence	D9.1-D9.2
•	créer les bases et rassembler des données pour la justification des décisions entrepreneuriales et les préparer de sorte qu'elles puissent être communiquées aux groupes d'intérêts	I2.1
•	acquérir et fidéliser des clients, gérer des marques	J2.1-J2.12
•	assurer des prestations de services : acquisition, logistique et production	J3.1-J3.6
•	fournir un travail de communication	K4.1, K4.3-K4.4, K4.6-K4.10

Ces directives sont édictées conformément au ch. 2.2 du règlement d'examen de la commission pour l'assurance qualité.

Zurich, le 11 mai 2015

Association Formation Entrepreneurs PME Suisse (association FEP Suisse)



Hans-Peter In-Albon  
Président de la commission pour l'assurance qualité

Modifications: 17 mars 2016 (décision commission AQ)  
27 octobre 2016 (décision commission AQ)  
30 juin 2017 (décision commission AQ)