



Fédération suisse romande des entreprises
de menuiserie, ébénisterie et charpenterie

en Budron H6
1052 Le Mont-sur-Lausanne

Tél. 021 652 15 53
Fax 021 652 15 65
www.frm-bois-romand.ch

VSSM | Verband Schweizerischer
Schreinermeister
und Möbelfabrikanten

Formation professionnelle

Gladbachstrasse 80
Case postale
8044 Zurich

Téléphone 044 267 81 00
Fax 044 267 81 50
www.vssm.ch

DIRECTIVE

**concernant l'examen professionnel supérieur
de menuisier/menuisière-ébéniste**

Maîtres menuisiers-menuisières/ébénistes

TABLE DES MATIERES

1	INTRODUCTION	3
1.1	Organes responsables	3
1.2	Commission d'assurance-qualité	3
1.3	But de la directive	3
1.4	Entrée en vigueur et validité	3
1.5	Groupe cible	3
2	EXAMEN FINAL	3
2.1	Conditions d'admission	3
2.1.1	Admission	3
2.1.2	Certificats de module	3
2.2	Aspects administratifs	4
2.3	Émoluments	4
2.4	Déroulement de l'examen final	5
2.4.1	Publication	5
2.4.2	Inscription	5
2.4.3	Calendrier	5
2.4.4	Moyens auxiliaires	5
2.5	Examen	5
2.5.1	Examen professionnel supérieur «Maître menuisier/menuisière-ébéniste»	5
2.6	Matières de l'examen professionnel supérieur	5
2.6.1	Exigences	5
2.6.2	Épreuve 1 – tâche appliquée	6
2.6.3	Épreuve 2 – travail de diplôme	6
3	PREPARATION ET CERTIFICATS DE MODULE	8
3.1	Aperçu	8
3.2	Organisation et tenue de l'examen	8
3.3	Certificats de module	8
4	ARRÊTÉ	9
5	ANNEXE	10
5.1	Niveaux taxonomiques	10
5.1.1	Niveaux C (cognitif)	10
5.1.2	Niveaux A (affectif)	11
5.2	Aperçu des compétences opérationnelles professionnelles	12
5.3	Module «Création/conception»	13
5.4	Module «Conduite d'entreprise – niveau de base»	15
5.5	Module «Conduite d'entreprise – niveau avancé»	22

Pour des raisons de lisibilité, seule la formulation masculine est utilisée dans le présent document, mais le contenu concerne les deux sexes.

1 INTRODUCTION

1.1 Organes responsables

Les organes responsables de l'examen professionnel supérieur «maître menuisier-menuisière/ébéniste» sont

- Verband Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten VSSM, 8044 Zurich

et la

- Fédération suisse romande des entreprises de menuiserie, ébénisterie et charpenterie FRM, 1052 Le Mont-sur-Lausanne.

1.2 Commission d'assurance-qualité

Les membres de la Commission d'assurance-qualité (commission AQ) sont élus selon le Règlement d'examen concernant l'examen professionnel supérieur «maître menuisier-menuisière/ébéniste» du 01.01.2017 (RE) ch.

2.1. Chacune des deux associations a le droit d'envoyer la moitié du nombre maximal de représentants possibles.

1.3 But de la directive

Conformément au ch. 2.2.1, let. a du RE, la présente directive est édictée par la commission AQ des organes responsables.

La directive complète le règlement d'examen, ces deux documents constituant ainsi la référence pour l'examen. Elle a pour but de fournir aux candidats une information exhaustive grâce aux commentaires et éléments additionnels qu'elle fournit en complément du règlement. Elle explique également la préparation modulaire à l'examen professionnel supérieur prévu dans le secteur de la menuiserie-ébénisterie. Elle est transmise pour information au Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) et fait partie intégrante du RE. Les guides obligatoires relatifs aux travaux de projet, de même que les «sources obligatoires et possibles» mentionnés dans les critères de performance peuvent être consultés sous www.schreinerbildung.ch/downeidg.

1.4 Entrée en vigueur et validité

La présente directive entre en vigueur le 1^{er} janvier 2017.

1.5 Groupe cible

L'examen professionnel supérieur «maître menuisier-menuisière / ébéniste» est ouvert aux personnes du secteur de menuiserie-ébénisterie qui répondent aux exigences formulées au ch. 3.3.1 du RE. Il s'adresse en particulier aux personnes qui, outre leurs aptitudes techniques, ont la motivation et le discernement nécessaire pour être à la tête d'une petite ou moyenne entreprise ou pour faire partie de la direction en assumant la gestion d'un département d'une grande entreprise. (cf. «profil professionnel», RE ch. 1.2). L'examen est également ouvert aux personnes issues de domaines professionnels voisins. L'admission à l'examen est du ressort de la commission AQ.

2 EXAMEN FINAL

2.1 Conditions d'admission

2.1.1 Admission

La décision concernant l'admission à l'examen est communiquée par écrit aux candidats dans les 30 jours suivant l'échéance du délai d'inscription. Les décisions négatives comprennent l'indication des motifs, de l'autorité de recours compétente et du délai de recours.

2.1.2 Certificats de module

L'inscription à l'examen final doit être accompagnée de la preuve de la réussite de l'examen professionnel «chef(fe) de projet menuisier/menuisière, ébéniste», «chef(fe) de production menuisier/menuisière, ébéniste»,

«contremaître menuisier/menuisière, ébéniste» ou «chef(fe) de projet aménagement d'intérieur»; et des modules suivants relevant de la formation professionnelle:

- «Création/conception»;
- «Conduite d'entreprise - niveau de base»;
- «Conduite d'entreprise - niveau avancé».

La commission AQ est compétente pour toute question relative aux conditions d'appréciation de l'équivalence. Les demandes doivent être adressées à la commission AQ par écrit et accompagnées de tous les documents requis. L'évaluation de l'équivalence est effectuée de manière définitive par la commission AQ et la décision est communiquée aux candidats dans le délai d'un mois. Toute évaluation de l'équivalence est soumise à des frais.

2.2 Aspects administratifs

Le RE, la directive ainsi que les formulaires d'inscription à l'examen final peuvent être téléchargés depuis les sites web du VSSM et de la FRM (www.vssm.ch ou www.frm-bois-romand.ch).

L'inscription à l'examen final s'effectue auprès du service compétent de l'association concernée, qui se tient à disposition pour renseigner les candidats. Les candidats souhaitant passer l'examen en allemand ou en italien doivent s'adresser au VSSM. Les candidats souhaitant passer l'examen en français doivent s'adresser à la FRM.

2.3 Émoluments

L'émolument couvre les prestations suivantes:

- contrôles d'admission et des titres;
- examen final.

Le règlement en vigueur concernant les émoluments figure sur les sites web du VSSM et de la FRM et est présenté lors de chaque annonce publique d'examens.

Les candidats peuvent retirer leur inscription, sans motif valable, jusqu'à 30 jours avant le début de l'examen (ch. 4.2.1 du RE).

Lorsque des candidats se désistent de l'examen final dans le délai prévu ou sont absents de l'examen pour des raisons légitimes (RE ch. 4.2.2), le montant versé leur est remboursé, déduction faite des frais de traitement.

Le dépôt d'un recours auprès du SEFRI ou du Tribunal administratif fédéral est soumis à un émolument.

2.4 Déroulement de l'examen final

2.4.1 Publication

La publication est effectuée selon le ch. 3.1 du RE.

2.4.2 Inscription

L'inscription doit s'effectuer par écrit au moyen du formulaire officiel accompagné des documents requis (RE ch. 3.2), et être déposée dans le délai imparti auprès du service concerné.

2.4.3 Calendrier

S'agissant de l'examen final, les délais suivants s'appliquent:

6 mois	avant le début de l'examen final:	publication
4 mois	avant le début de l'examen final:	délai d'inscription
3 mois	avant le début de l'examen final:	décision d'admission
6 semaines	avant le début de l'examen final:	convocation à l'examen final
30 jours	avant le début de l'examen final:	délai pour le retrait de l'examen
30 jours	avant le début de l'examen final:	délai pour la demande de récusation contre un expert

2.4.4 Moyens auxiliaires

Avec la convocation à l'examen final, les candidats reçoivent des instructions exactes concernant les moyens auxiliaires autorisés qu'ils sont priés d'emporter.

2.5 Examen

2.5.1 Examen professionnel supérieur «Maître menuisier/menuisière-ébéniste»

L'examen final comprend trois épreuves et dure environ 15,75 heures en tout.

La moyenne des notes doit être de 4.0 au minimum et la note d'aucun des points d'appréciation ne doit se situer en dessous de 4.0. En cas d'échec, un candidat doit repasser uniquement les épreuves non réussies.

Épreuve	Type d'épreuve	Durée	Pondération
1 Tâche appliquée	Résolution par écrit et/ou au moyen d'un dessin, de tâches complexes et liées à la pratique	env. 15 h	1
2 Travail de diplôme	Travail écrit (à effectuer immédiatement après l'épreuve 1) Présentation et entretien professionnel	0,75 h	1

2.6 Matières de l'examen professionnel supérieur

2.6.1 Exigences

L'examen professionnel supérieur est orienté vers la pratique professionnelle, sachant que celle-ci est en constante évolution. C'est pourquoi l'examen ne porte pas seulement sur des connaissances livresques, mais plutôt sur des compétences opérationnelles professionnelles. À cet égard, la capacité à mettre en relation les différents sujets joue un rôle important. Pour réussir l'examen, il est nécessaire d'avoir une certaine expérience pratique. Les exigences sont élevées. Seul le candidat disposant d'une vaste expérience professionnelle dans le secteur de la menuiserie-ébénisterie et de connaissances étendues sera en mesure de répondre aux exigences de l'examen.

2.6.2 Épreuve 1 – tâche appliquée

Le but de cette épreuve est de tester l'étendue des connaissances des maîtres menuisiers/menuisières-ébénistes. Les tâches, qui sont basées sur les compétences des modules requis «Formation/gestion», «Fabrication», «Exécution de mandat», «Gestion de projet» et «Gestion de la production», peuvent comprendre les domaines de compétence opérationnelle suivants:

- relations avec les collaborateurs et les apprentis;
- communiquer de manière efficace;
- développement de la personnalité;
- gestion de personnel
- prendre des décisions et les mettre en œuvre;
- fixer des objectifs commerciaux et surveiller leur mise en œuvre;
- analyser, déterminer, réaliser et améliorer les processus d'entreprise;
- tenir compte des facteurs externes de l'entreprise;
- utiliser l'outil du marketing pour atteindre les objectifs de vente;
- analyser et suivre la situation financière;
- calculer, suivre, facturer et analyser les mandats;
- créer et concevoir des projets en fonction des besoins des clients;
- réaliser la production.

Les informations détaillées concernant les compétences opérationnelles professionnelles et les critères de performance/matières requis des modules à l'échelon de l'examen professionnel supérieur («Création/conception», «Gestion d'entreprise – niveau de base» et «Gestion d'entreprise – niveau avancé») peuvent être consultées dans l'annexe de la présente directive, tandis que celles relatives au niveau prérequis de la formation professionnelle figurent dans la directive correspondante.

Positions et pondération

L'épreuve 1 est divisée et pondérée de la manière suivante:

Position	Pondération de la note de position
1. Conduite d'entreprise	1
2. Marketing	1
3. Finance	1
4. Créer / Concevoir	1

2.6.3 Épreuve 2 – travail de diplôme

Lors de cette épreuve, il s'agit de rédiger de manière autonome un travail de diplôme attestant que le candidat ou la candidate est en mesure de travailler en réseau et de mettre en pratique tout l'éventail des sujets traités au cours de la formation. Le degré de complexité du travail de diplôme dépasse celui des projets traités au cours de la formation. Le travail de diplôme est plus complet et touche à des aspects liés à la gestion d'entreprise, en particulier la conduite d'une entreprise.

Il doit être réalisé immédiatement et remis dans les quatre mois après l'examen de diplôme (épreuve 1). La présentation et l'entretien professionnel ont lieu environ un mois après la remise.

Le sujet traité individuellement dans le travail de diplôme est présenté dans le cadre d'une présentation orale (15 minutes). Lors de l'entretien professionnel consécutif (30 minutes), il s'agit de répondre aux questions des experts.

Positions et pondération

L'épreuve 2 est divisée et pondérée de la manière suivante:

Position	Pondération de la note de position
1. Introduction	1
2. Mise en œuvre	4
3. Conclusion / Résumé	1
4. Structure et présentation	1
5. Langue	1
6. Présentation du travail de projet / Utilisation des moyens auxiliaires	1
7. Contenu technique de la présentation	1
8. réponses aux questions / Entretien professionnel	2

Délais

Proposition de sujet	En utilisant le formulaire de proposition de thème avec l'inscription à l'examen de diplôme
Validation du thème resp. début	Après la partie Examen1 (tâche appliquée)
Remise	4 mois après la validation à l'adresse indiquée (timbre poste faisant fois)
Présentation, entretien professionnel	env. 1 mois après la remise

Les dispositions détaillées sont précisées dans le guide séparé relatif au travail de diplôme à réaliser dans le cadre de l'examen professionnel supérieur VSSM/FRM. Le guide peut être téléchargé à partir des sites web du VSSM et de la FRM (www.vssm.ch , resp. www.frm-bois-romand.ch).

3 PREPARATION ET CERTIFICATS DE MODULE

3.1 Aperçu

Les modules suivants, qui sont basés sur les compétences des modules prérequis «Formation/gestion», «Fabrication», «Exécution de mandat» et «Gestion de projet» ou «Gestion de la production», permettent aux candidats de se préparer à l'examen professionnel supérieur:

- module «Création/conception»;
- module «Conduite d'entreprise - niveau de base»;
- module «Conduite d'entreprise - niveau avancé».

Des informations détaillées à ce sujet figurent dans l'annexe.

3.2 Organisation et tenue de l'examen

Différentes exigences sont appliquées aux divers modules. Elles sont indiquées dans les descriptions de module. Afin que ceux-ci bénéficient d'une bonne fréquentation et puissent être accomplis avec succès, des conditions d'accès sont définies pour chacun d'entre eux. Les demandes de fréquentation de module ne répondant pas aux conditions prescrites sont traitées comme des requêtes en équivalence payantes par la commission AQ, dont la décision est définitive.

Chaque examen de module comprend des tâches permettant d'examiner les compétences opérationnelles professionnelles et les critères de performance/matières du module concerné. Chaque module est traité et examiné en tant qu'entité indépendante. Le candidat ou la candidate doit prouver que les compétences acquises sont suffisantes pour répondre aux exigences du secteur de la menuiserie-ébénisterie. Les examens de module sont soumis à des émoluments.

Les sites web du VSSM et de la FRM (resp. www.vssm.ch et www.frm-bois-romand.ch) fournissent un aperçu des prestataires reconnus par la commission AQ en matière de formation.

3.3 Certificats de module

Pour chaque examen de module réussi, le candidat ou la candidate obtient une attestation et un certificat de compétence émis par le VSSM et la FRM. Tout certificat de compétence requis comme certificat de module pour l'inscription à l'examen professionnel supérieur est valable pendant cinq ans.

4 ARRÊTÉ

La commission d'assurance qualité de Verbandes Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten VSSM et la Fédération suisse romande des entreprises de menuiserie, ébénisterie et charpenterie FRM

Zürich,

Le Mont-sur-Lausanne,

Ko – Präsident
Heinrich Hochuli

Ko – Präsident
Eric Muller

5 ANNEXE

5.1 Niveaux taxonomiques

Chaque objectif de performance figurant dans les descriptions de module possède une désignation sous forme de niveau taxonomique. L'attribution d'un niveau taxonomique constitue une déclaration obligatoire concernant le niveau d'exigence du critère de performance en question.

On distingue entre les niveaux taxonomiques cognitifs et affectifs:

- objectifs cognitifs («niveaux C»): compétence professionnelle;
- objectifs affectifs («niveaux A»): parallèlement aux objectifs cognitifs, il s'agit de promouvoir les compétences personnelles et, dans la mesure du possible, de vérifier ces dernières.

Pour certains critères de performance, les deux taxonomies s'appliquent.

5.1.1 Niveaux C (cognitif)

On distingue six descriptions de compétence cognitive (C1 à C6).

C1 «Savoir»

Restituer des informations et, dans des situations similaires, les connaître, les reprendre et les énumérer.

Exemple: énumérer les règles de la collaboration.

C2 «Comprendre»

Décrire, interpréter, expliquer, expliciter, justifier des faits.

Exemple: interpréter des plans sur la base des «normes VSSM pour le dessin technique en menuiserie-ébénisterie».

C3 «Appliquer»

Appliquer informations concernant des faits ou des aptitudes dans diverses situations.

Exemple: énumérer les textes de loi concernant la responsabilité civile et les appliquer correctement aux produits fabriqués.

C4 «Analyse»

Subdiviser différents éléments d'une situation concrète, découvrir les liens entre les éléments et comprendre le contexte.

Exemple: recenser et analyser les risques aux postes de travail, et définir des mesures correctives sur le plan de la sécurité au travail.

C5 «Synthèse»

Combiner divers éléments d'une situation concrète pour en former un tout ou élaborer une solution à un problème.

Exemple: à partir d'une étude de marché, élaborer une analyse SWOT et en déduire les actions nécessaires.

C6 «Évaluation»

Évaluer des informations et des situations précises en fonction de critères élaborés soi-même.

Exemple: recenser et analyser les conditions liées aux postes de travail, y compris hors des secteurs de production, et évaluer les mesures adéquates.

5.1.2 Niveaux A (affectif)

On distingue quatre déclinaisons de la compétence affective (A1–A4).

A1 «Attention»

Devenir attentif (observer les personnes, idées, comportements, déclarations, situations, objets).

Remarque: le niveau A1 fait logiquement partie de tout critère de performance/toute matière examinée.

A2 «Trouver de l'intérêt et montrer de bonnes dispositions»

Manifester un intérêt pour quelque chose et être disposé à se saisir d'une affaire.

Exemple: dialoguer avec la direction de projet et clarifier une situation à l'aide d'un exemple.

A3 «Ressentir et discerner»

Exprimer ses sentiments et ses impressions, de manière verbale ou non verbale.

Exemple: être conscient des répercussions de son propre travail.

A4 «Identifier des valeurs (reconnaître et décider)»

Découvrir les valeurs qui sous-tendent les idées, les opinions, les déclarations et les comportements, et les décrire sur le plan des sentiments et de la compréhension.

Exemple: être capable de réagir de manière adéquate aux problèmes personnels des collaborateurs et des apprentis, en particulier dans le contexte de l'adolescence.

5.2 Aperçu des compétences opérationnelles professionnelles

	Module "Créer/conce- voir" 130 heures	Module "Conduite d'entreprise – niveau de base" 336 heures	Module "Conduite d'entreprise – niveau avan- cé" 261 heures.
A	Relations avec les collaborateurs et les apprentis	compétences opérationnelles professionnelles de l'examen professionnel	A10 - A12 12 heures
B	Communiquer de manière efficace		B7 - B14 44 heures
C	Développement de la personnalité		C5 - C8 12 heures
D	Gérer du personnalité		D1 - D4 18 heures
E	Analyser et résoudre des situations		
F	Prendre des décisions et les mettre en œuvre		F9 - F10 18 heures
G	Fixer des objectifs commerciaux et surveiller leur mise en œuvre		G1 - G4 81 heures
H	Analyser, déterminer, réaliser et améliorer les processus d'entreprise		H1 - H5 54 heures
I	Tenir compte des facteurs externes de l'entreprise		I1 - I5 38 heures
J	Utiliser l'outil du marketing pour atteindre les objectifs de vente		
K	Analyser et suivre la situation financière		K1 - K5 132 heures
L	Calculer, suivre, facturer et analyser des mandats		L9 - L11 58 heures
M	Créer et concevoir des projets en fonctions des besoins des clients		M1 - M2 130 heures
N	Présenter des propositions de conception		
O	Préparer l'exécution des mandats		
P	Préparer la production		
Q	Réaliser la production		Q9 12 heures
R	Planifier et introduire des moyens d'exploitation		
S	Diriger les travaux de montage		
Domaines de compétences pour l'examen de maîtrise			
Domaines de compétences pour l'examen de maîtrise et l'examen professionnel			
Domaines de compétences pour l'examen professionnel			

5.3 Module «Création/conception»

Conditions

Certificat fédéral de capacité «menuisier/menuisière-ébéniste», spécialisation «construction/fenêtre», «ébénisterie/agencement d'intérieur», «charron», «fabrication de skis» ou un titre équivalent et au moins trois ans d'expérience professionnelle.

Domaine de compétences opérationnelles

Grâce aux compétences acquises, la personne est capable de créer et de mettre en projet des produits de menuiserie-ébénisterie et des intérieurs en fonction des besoins des clients. Elle est en mesure de convaincre les clients en émettant des idées novatrices et des propositions créatives.

Contexte

Le secteur de la construction personnalisée évolue très rapidement. Il s'agit de se familiariser avec les nouveaux développements et de les examiner en vue d'une implémentation dans l'entreprise.

Compétences professionnelles	Leçons	Critères de performance
M. Créer et concevoir des projets en fonction des besoins des clients		
M1 – Concevoir et aménager des produits de menuiserie/ébénisterie et des locaux en fonction d'exigences esthétiques et techniques.	80	<ul style="list-style-type: none"> – Comprendre et organiser des objets, des processus et des situations. (C4) – Analyser et combiner l'effet de différentes surfaces, textures, formes et couleurs de produits de menuiserie/ébénisterie et de locaux simples. (C5) – Évaluer des projets et des créations de manière autonome et critique, et poursuivre le développement de l'idée retenue. (C5/A4) – Combiner et planifier des propositions de créations faisant appel à des effets de couleur, de texture, de lumière et d'ombre. (C5) – Décrire les styles architecturaux (C2) – Associer les aspects culturels aux styles de construction ayant cours. (C4) – Comprendre, interpréter et concrétiser les besoins sur les plans créatif et technique. (C3/A4) – Utiliser les styles de construction ayant cours. (C3) – Utiliser les proportions habituelles, sur le plan esthétique et ergonomique, provenant de la théorie du design en menuiserie/ébénisterie. (C3) – Comprendre et appliquer la théorie des couleurs. (C3) – Tirer parti de lumière et de l'ombre lors des créations, proposer des aménagements agréables en fonction de la situation. (C5/A4) – Créer l'harmonie des surfaces, des formes, des textures, des couleurs et de la lumière dans une pièce donnée. (C5) <p>(source obligatoire: SIA 400)</p>

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
M2 – Réaliser les besoins des clients au moyen de solutions de vente efficaces.	50	<ul style="list-style-type: none"> – Utiliser les matériaux les plus courants dans le secteur de la menuiserie/ébénisterie (p. ex. bois, dérivés du bois, verre, pierre, métal, matériaux synthétiques, etc.) lors de la phase de création. (C3) – Créer des concepts de matériaux et de couleurs. (C3) – Déterminer diverses formes et aides de présentations. (C4) – Déléguer l'exécution des propositions de création et évaluer les résultats. (C6/A4) – Utiliser les propositions de solution de manière efficace sur le plan commercial. (C3)

Les critères de performance mentionnés à la rubrique «Sources obligatoires et sources possibles» peuvent être consultés à l'adresse www.schreinerbildung.ch/downeidg.

Examen de module

- Durée de 4 heures.
- Note minimale de 4.0.

Heures de cours

Le module comprend env. 130 leçons avec présence physique requise. De plus, il faut compter avec env. 50 heures d'étude. À cela s'ajoutent notamment des projets, des excursions, de l'étude en autonomie, des préparations d'examen et l'examen du module.

Particularités

L'accomplissement du module «Création/conception» est l'une des conditions d'accès à l'examen professionnel supérieur «maître menuisier-menuisière/ébéniste».

Forme proposée

Le module est proposé par divers prestataires de formation et existe sous diverses formes. Les sites web du VSSM et de la FRM proposent un aperçu des prestataires de formation reconnus par la commission AQ.

5.4 Module «Conduite d'entreprise – niveau de base»

Conditions

Certificat fédéral de capacité «chef(fe) de projet menuisier/menuisière, ébéniste», «chef(fe) de production menuisier/menuisière, ébéniste», «contremaître menuisier/menuisière, ébéniste», «chef(fe) de projet aménagement d'intérieur» ou une qualification équivalente.

Domaine de compétence opérationnelle

Les compétences acquises rendent la personne capable d'assumer des responsabilités étendues à l'égard du personnel. Font partie de ces responsabilités une collaboration étroite et fructueuse, en particulier entre hommes et femmes. La personne en question est en mesure de recruter les collaborateurs adéquats, à définir les conditions d'emploi et à suivre tous les aspects de la formation des apprentis. Elle exerce consciemment son rôle comme un exemple en se basant sur le développement personnel et sur la formation continue dans des domaines les plus divers.

Elle est capable de définir les processus internes et d'organiser l'entreprise de manière à garantir que ces processus soient mis en œuvre, maintenus et continuellement améliorés. Pour atteindre des résultats de qualité supérieure sur le plan du travail, elle est capable de créer pour l'entreprise des conditions-cadres qui respectent l'ensemble des dispositions légales et administratives concernant son secteur d'activité.

Elle est capable de calculer les mandats compte tenu de la structure des coûts, des prix du marché et des valeurs limites de l'entreprise, et en cas d'écart, d'apporter immédiatement les rectificatifs nécessaires. Elle gère la fixation des prix en s'appuyant sur l'évolution financière et les résultats de l'entreprise.

Contexte

Les entreprises de menuiserie/ébénisterie travaillent dans un contexte marqué par les besoins de personnes issues de cultures différentes, les progrès techniques et les diverses formes d'organisation. Les autres exigences à respecter sont liées à la protection des personnes, de l'environnement et du climat ainsi qu'aux règlements et normes régissant l'environnement de travail et les produits. Il est important d'être capable de discerner l'évolution du contexte et de s'y adapter. La situation en matière de concurrence exige une gestion permanente des améliorations et les ressources doivent être utilisées de manière parcimonieuse. Il s'agit d'entretenir des relations avec les banques selon une approche professionnelle.

Il est également indispensable de posséder des compétences pointues dans le domaine de l'établissement des devis et du calcul des prix, tout comme il est nécessaire d'avoir acquis des connaissances des techniques de fabrication les plus récentes afin de pouvoir conduire l'entreprise de manière adéquate.

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
A. Relations avec les collaborateurs et les apprentis		
A10 – Réfléchir à la collaboration, s'accorder sur des règles, amener une sensibilisation à la problématique des sexes et des cultures.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Sur la base de critères définis, analyser la collaboration en tant que partie intégrante de la culture d'entreprise dans sa propre entreprise, et réfléchir à ce sujet. (C4) – Décrire les caractéristiques du rôle social des sexes dans l'entreprise et en déduire les mesures adéquates. (C4/A4) <p>Montrer les différences culturelles et leurs conséquences au niveau de la collaboration. (C3/A4)</p>

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
A11 – Mener des entretiens avec le personnel concernant des situations délicates et développer une stratégie de motivation et de promotion pour les collaborateurs.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Conduire des entretiens avec le personnel en fonction des situations. (C3/A3) – Décrire les théories sur la motivation au travail. (C2) – Établir des concepts visant à accroître la motivation et l'encouragement des collaborateurs. (C3)
A12 – Respecter les dispositions légales en matière de gestion du personnel, y compris le droit des assurances sociales, et organiser l'entreprise en conséquence.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Catégoriser les aspects relatifs au droit du travail en citant l'article concerné. (C4) – Citer les bases du droit des assurances sociales et les transcrire de manière compréhensible pour les collaborateurs. (C3) (sources obligatoires: CCT, LTr, CO, LPGA)

C. Développement de la personnalité

C5 – Vérifier régulièrement ses propres compétences techniques, méthodologiques, sociales et personnelles, découvrir son propre potentiel de développement et prendre les mesures qui s'imposent.	3	<ul style="list-style-type: none"> – Connaître ses propres compétences et découvrir son potentiel de développement. (C4/A2) – Déterminer les mesures et mettre en place un plan de développement personnel à long terme. (C5/A2)
C6 – Procéder à un échange de vues avec différentes personnes dans une situation exigeante en prenant en considération leur origine culturelle et leur mentalité.	3	<ul style="list-style-type: none"> – identifier les normes et les valeurs en cours dans la société et en tirer les conséquences pour son propre comportement. (C6/A4)
C7 – Utiliser de manière ciblée et approfondie les offres de formation continue et les sources d'information telles que littérature spécialisée, contacts personnels et Internet.	3	<ul style="list-style-type: none"> – Faire des recherches quant aux mesures de développement personnel, en considérant l'adéquation, le prix, la faisabilité, et déposer une demande auprès du supérieur hiérarchique. (C2)
C8 – Suivre de manière approfondie les informations concernant les tendances observées dans tous les aspects du secteur de la menuiserie-ébénisterie, en tirer les enseignements nécessaires pour l'environnement de travail et évaluer ces observations.	3	<ul style="list-style-type: none"> – Analyser de manière approfondie les sources d'information du secteur de la menuiserie-ébénisterie et en déterminer les répercussions. (C4) – Connaître les principes permettant de développer une perspective tendant vers un «mode de pensée et d'action holistique». (A3)

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
D. Gérer du personnel		
D1 – Considérer la gestion du personnel comme une tâche de gestion primordiale, tenir compte des principes de psychologie applicables au travail et manifester un sens des responsabilités sociales.	2	<ul style="list-style-type: none"> – Décrire les tâches principales en matière de gestion du personnel ainsi que leurs interactions. (C2) – Décrire la responsabilité de l'entreprise à l'égard des collaborateurs et développer les mesures adéquates. (C5/A2)
D2 – Rédiger des profils d'exigence, des descriptions de poste et des annonces en fonction des destinataires.	6	<ul style="list-style-type: none"> – Rédiger un cahier des charges ciblé. (C3) – Rédiger un profil d'exigence. (C3) – Rédiger une annonce pour un poste. (C3)
D3 – Mettre en œuvre les solutions et les méthodes essentielles lors de l'identification des besoins qualitatifs et quantitatifs du personnel.	8	<ul style="list-style-type: none"> – Expliquer ce que recouvre une planification systématique du personnel. (C2) – Expliquer ce qu'est une planification du personnel quantitative et qualitative en se basant sur un cas précis. (C2) – Calculer, pour un cas précis, le besoin net sur le plan des coûts fixes. (C3) – Expliquer à un non-spécialiste les principes d'action en matière de planification des besoins en personnel. (C2) – Appliquer les fondements d'une méthode de développement systématique du personnel. (C3)
D4 – Déléguer des tâches, des responsabilités et des compétences.	2	<ul style="list-style-type: none"> – Utiliser la délégation en tant que technique de conduite dans sa propre entreprise. (C3)
H. Analyser, déterminer, réaliser et améliorer les processus d'entreprise		
H1 – Déterminer les processus d'entreprise en collaboration avec le personnel concerné.	9	<ul style="list-style-type: none"> – Identifier et représenter au moyen d'un modèle graphique les processus internes de l'entreprise en concertation avec les collaborateurs concernés, en s'appuyant sur la documentation interne courante (stratégie, objectifs d'entreprise, organigramme, manuel de la qualité). (C5/A4) – Catégoriser les possibilités de coopération et d'investissement relatives à l'aménagement des processus. (C4) (sources possibles: ISO 9001:2008)
H2 – Combiner le mode d'organisation du travail, les techniques et les processus de travail.	9	<ul style="list-style-type: none"> – Combiner et optimiser l'organisation, les techniques et les processus de travail servant à fournir les prestations ou les produits, de sorte que les ressources de l'entreprise soient utilisées de manière optimale, de même que les synergies possibles. (C5)
H3 – Surveiller la mise en œuvre et le respect des processus avec pour objectif l'optimisation constante	18	<ul style="list-style-type: none"> – Surveiller la politique et les objectifs de qualité au moyen d'un système de gestion de la qualité et atteindre une efficacité optimale au moyen d'un processus d'amélioration continue. (C4) – Analyser systématiquement les processus pour détecter les écarts et déterminer les améliorations nécessaires avec les employés concernés. (C4) (sources possibles: ISO 9001:2008)

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
H4 – Utiliser des instruments appropriés en vue de garantir la qualité.	9	– Utiliser des instruments d'assurance-qualité. (C3)
H5 – En cas d'écart constaté lors de la mise en œuvre des processus internes relatifs à la qualité, introduire les mesures appropriées.	9	<ul style="list-style-type: none"> – Prendre des mesures correctives afin de remédier aux causes de défauts et d'éviter que de tels cas se reproduisent. (C4) – Rechercher et catégoriser des informations de nature qualitative et quantitative concernant la qualité (approches coût-utilité, vérification des présupposés admis). (C4)

I. Tenir compte des facteurs externes de l'entreprise

I1 – Tenir compte des critères éthiques liés à la durabilité sociale, économique et écologique de l'activité d'entreprise.	12	<ul style="list-style-type: none"> – Déterminer les situations dans lesquelles où, en tant qu'entreprise, il s'agit d'assumer une responsabilité sociale. (C4/A4) – Assumer la responsabilité sociale à l'égard des employés et des apprentis. (A4) – Déterminer des valeurs et des critères quant à la manière d'utiliser les moyens acquis. (C5/A4) – Identifier les sources de potentiel au sein de l'entreprise et déterminer dans quels secteurs il convient d'introduire des mesures de gestion écologique de l'environnement. (C5/A4) (sources possibles: Cleantech)
I2 – Évaluer les conséquences internes pour l'entreprise d'une réaction trop rapide ou trop lente aux changements.	12	<ul style="list-style-type: none"> – Décrire les différents domaines de l'environnement et discerner à temps l'évolution dans ces domaines. (C2/A2) – Saisir et différencier les sollicitations posées par les différents groupes d'intérêt à l'égard de l'entreprise. (C4/A4) – Analyser le changement des exigences des partenaires de l'entreprise en raison d'aspects environnementaux. (C4/A4)
I3 – Veiller à un environnement de travail ergonomique et sûr.	6	<ul style="list-style-type: none"> – Recenser et analyser les conditions liées aux postes de travail, y compris hors des secteurs de production, et évaluer les mesures adéquates. (C6) – Recenser et analyser les risques aux postes de travail, et définir des mesures correctives sur le plan de la sécurité au travail. (C4) (sources obligatoires: CFST, Suva, SETRABOIS)
I4 – Appliquer les connaissances de bases de la responsabilité civile et tenir compte de la législation en matière de responsabilité liés aux produits.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Énumérer les textes de loi concernant la responsabilité civile et les appliquer correctement aux produits fabriqués. (C3) – Évaluer la situation concernant la responsabilité d'un produit et en évaluer la pertinence pour son propre domaine d'activité. (C4) – Distinguer entre responsabilité liée au produit et sécurité du produit. (C4) (sources obligatoires: CO, LRFP, LSPro)

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
I5 – Être en mesure d'interpréter correctement les notions de «propriété intellectuelle» et de «droit de la concurrence».	4	<ul style="list-style-type: none"> – Protéger les biens immatériels dans sa propre entreprise. (C3) – Trouver qui est le propriétaire. (C3) – Utiliser correctement, en fonction de la situation, les directives légales applicables lors de l'établissement d'une offre. (C3) – Interpréter la législation sur la concurrence et celle relative aux cartels, et appliquer ces dispositions correctement en fonction de la situation. (C3) (sources obligatoires: LCart, LPM)

K. Analyser et suivre la situation financière

K1 – Réaliser une comptabilité financière.	40	<ul style="list-style-type: none"> – Connaître les prescriptions légales en matière de comptabilité. (C3) – Utiliser la double comptabilité comprenant le journal et le grand-livre. (C3) – Gérer le cahier d'inventaire, les comptes des fonds propres de la raison individuelle, les comptes de l'exploitation industrielle, les comptes de liquidités et de crédit, les comptes de bouclage comptable (exercice, réserves, correction de valeurs) et les comptes d'amortissement. (C3) – Passer correctement les écritures comptables de la taxe sur la valeur ajoutée aux comptes débiteurs et créanciers. (C3) (sources obligatoires: LTVA, CO)
K2 – Analyser correctement la comptabilité financière, savoir l'interpréter pour en tirer des prévisions de résultats.	50	<ul style="list-style-type: none"> – Établir les inventaires selon les principes de valorisation généraux et les principes relevant du droit de l'actionariat. (C3) – Gérer la comptabilité des salaires, les compte de la TVA et les comptes en devises. (C3) – Etablir les décomptes nécessaires. (C3) – Comprendre la comptabilité immobilière et le bouclage des comptes d'entreprise. (C2) – Constituer des réserves latentes, les dissoudre et savoir en interpréter les conséquences. (C2) – Structurer le bilan et le compte de résultats, dégager des chiffres clés, analyser et interpréter ces derniers. (C4) (sources obligatoires: LTVA, CO)
K3 – Établir un budget pour l'évolution prévue de l'entreprise, le comparer avec les chiffres calculés et l'expliquer.	10	<ul style="list-style-type: none"> – Maîtriser différentes méthodes d'établissement de budget. (C3) – Clarifier et analyser le résultat au moyen de chiffres clés. (C4) – Établir un plan de bilan et un plan de compte de résultats. (C3) – Établir des rapports de budget en fonction du groupe cible. (C3)

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
K4 – Créer une comptabilité analytique significative sur une base partielle ou intégrale des coûts.	20	<ul style="list-style-type: none"> – Interpréter les chiffres provenant de la comptabilité financière et les catégoriser par types de coûts selon des critères temporels et matériels. (C4) – Catégoriser les types de coûts en frais généraux et en coûts unitaires. (C4) – Établir un plan des postes de coût en distinguant entre coût annexes et coûts principaux. (C4) – Attribuer aux centres de coût concerné les coûts unitaires et les frais généraux. (C4) – Déterminer les taux de frais généraux. (C4) – Déterminer les charges de fabrication, les prix de revient et le résultat d'exploitation. (C4)
K5 – Utiliser divers instruments de controlling aux fins de contrôle des coûts et de planification des liquidités.	12	<ul style="list-style-type: none"> – Établir le calcul des flux de trésorerie et des liquidités. (C3) – Mettre en place un controlling financier pour l'entreprise et utiliser les instruments de contrôle nécessaires. (C5)

L. Calculer, suivre, facturer et analyser des mandats

L9 – Utiliser diverses méthodes de calcul des coûts en tenant compte de l'expérience acquise en matière de chiffrage.	32	<ul style="list-style-type: none"> – Utiliser les différentes méthodes pour les calculs prévisionnels et les calculs rétrospectifs. (C3) – Établir le calcul des marges contributives et en déduire les conséquences qui s'imposent. (C3)
L10 – Établir des offres claires.	10	<ul style="list-style-type: none"> – En fonction des devis, établir des offres adéquates pour les destinataires. (C3)
L11 – Respecter les prescriptions légales relatives au contrat de vente et au contrat d'entreprise.	16	<ul style="list-style-type: none"> – Utiliser correctement les directives juridiques en situation. (C3) (sources obligatoires: CCT, CO, SIA 118/241)

Q. Réaliser la production

Q9 – Respecter les dispositions légales concernant la protection des personnes, de l'environnement et du climat, ainsi que les prescriptions et les normes importantes pour l'environnement de travail et les produits, et organiser l'entreprise en conséquence.	12	<ul style="list-style-type: none"> – Mettre en œuvre correctement les prescriptions et les normes relatives à la protection des personnes et de l'environnement. (C3) – Mettre en œuvre correctement les prescriptions et les normes relatives aux conditions de travail. (C3) – Mettre en œuvre correctement les prescriptions et les normes relatives à la fourniture de prestations et à la fabrication de produits, en particulier celles nécessitant des conditions particulières de fabrication ou d'utilisation (p. ex. protection incendie, peintures de protection, etc.). (C3) (sources obligatoires: CCT, LTr, LChim, ChemG, ORRChim, OChim, LEaux, OPair, OPB, RSS, Suva, BV, BSV, AEAI, SIA, EN) (sources possibles: Cleantech, ISO 14001:2009/18000:2007)
---	----	---

Les critères de performance mentionnés à la rubrique «Sources obligatoires et sources possibles» peuvent être consultés à l'adresse www.schreinerbildung.ch/downeidg.

Examen de module

- Durée de 4 heures.
- Note minimale de 4.0.

Heures de cours

Le module comprend env. 336 leçons avec présence physique requise. De plus, il faut compter avec env. 80 heures d'étude. À cela s'ajoutent notamment des projets, des excursions, de l'étude en autonomie, des préparations d'examen et l'examen du module.

Particularités

L'accomplissement du module «Conduite d'entreprise – niveau de base» est l'une des conditions d'accès à l'examen professionnel supérieur «maître menuisier-menuisière/ébéniste».

Forme proposée

Le module est proposé par divers prestataires de formation et existe sous diverses formes. Les sites web du VSSM et de la FRM proposent un aperçu des prestataires de formation reconnus par la commission AQ.

5.5 Module «Conduite d'entreprise – niveau avancé».

Conditions

Certificat fédéral de capacité «chef(fe) de projet menuisier/menuisière, ébéniste», «chef(fe) de production menuisier/menuisière, ébéniste», «contremaître menuisier/menuisière, ébéniste», «chef(fe) de projet aménagement d'intérieur» ou une qualification équivalente, ainsi que des connaissances des matières du module «Conduite d'entreprise – niveau de base.»

Domaine de compétence opérationnelle

Les compétences acquises rendent la personne capable de communiquer de manière adéquate, compréhensible et ciblée avec le personnel, les clients, les fournisseurs de même qu'avec les partenaires financiers et commerciaux.

La personne porte la responsabilité ultime pour toutes les décisions au sein de l'entreprise; celles-ci peuvent être prises et mises en œuvre de manière cohérente en adoptant une approche créative et flexible.

L'objectif primordial est d'assurer de bons résultats commerciaux et de viser la pérennisation de l'entreprise. Il s'agit d'assurer les liquidités en tenant une comptabilité financière claire et en effectuant un controlling en continu; il convient de définir des stratégies et des objectifs commerciaux, et d'effectuer leur suivi continu. Il importe de surveiller la conjoncture et le contexte du marché, en particulier les besoins des clients; ces éléments permettent d'élaborer une stratégie de marché appropriée et des mesures adéquates pour atteindre les objectifs d'entreprise.

Contexte

Les relations et les échanges avec les différentes parties concernées exigent une approche et une communication adéquates. Indépendamment de la mondialisation et du gain immédiat qui est souvent le mode de pensée privilégié, il faut définir un mode de pensée propre à l'entreprise et des objectifs à long terme permettant à cette dernière d'assurer une croissance appropriée à long terme. Un marketing ciblé donne aux entreprises la capacité de relever les défis que représentent l'âpreté de la concurrence, la saturation des marchés et la rapidité avec laquelle les conditions des entreprises évoluent.

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
B. Communiquer de manière efficace		
B7 – À l'aide des connaissances acquises, s'exprimer de manière techniquement correcte dans l'une des langues nationales lors de situations de communication classiques pour la profession.	8	<ul style="list-style-type: none"> – Maîtriser des situations délicates faisant partie de la communication professionnelle habituelle (présentation, événement d'information au personnel, rencontre des membres de la direction) . (C3/A4) – Utiliser correctement le langage technique sur le plan de la grammaire et de l'orthographe. (C3)
B8 – À partir des connaissances acquises, utiliser les modèles de communication à bon escient et de manière ciblée, autrement dit pratiquer une écoute active, poser des questions ciblées, communiquer de manière efficace et compétente.	8	<ul style="list-style-type: none"> – Utiliser des techniques d'interrogation ciblées et des modèles de communication adaptés à la situation et au groupe cible lors des entretiens avec le personnel et les clients. (C3/A3)

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
B9 – À partir des connaissances acquises, créer un climat de discussion empreint d'empathie, susciter l'intérêt de l'interlocuteur, être crédible et convaincant	4	<ul style="list-style-type: none"> – En pratiquant l'écoute active et passive, collecter des informations, reconnaître les besoins des clients, argumenter, formuler et mettre en œuvre des ébauches de solution individualisée. (C3/A4)
B10 – Déterminer le mode de gestion des informations dans l'entreprise et mettre en place des méthodes de soutien appropriées.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Appliquer un système d'information de la direction (MIS), déterminer la stratégie d'information (dette quérable/dette portable) et fournir des propositions concrètes pour la mise en œuvre. (C4) – Différencier, structurer et résumer le choix circonstancié des médias d'information, p. ex. Internet, presse, selon leur pertinence. (C4) – Connaître les principes régissant la manière de déterminer le type, la quantité et la qualité des informations requises. (C4)
B11 – À partir des connaissances acquises, présenter des arguments de manière logique et transparente, et adapter le langage et les termes spécialisés en fonction de l'interlocuteur.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Transcrire des termes techniques en langage courant. (C2/A4) – Expliquer une situation réelle aux collaborateurs ou aux clients de manière argumentée. (C3/A4) – Consigner par écrit les procédures, le déroulement des entretiens et les stratégies d'argumentation. (C5)
B12 – Rédiger des rapports compréhensibles et techniquement corrects à l'intention de tiers.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Analyser des textes en fonction de critères adéquats et consigner les résultats par écrit. (C4)
B13 – Rédiger correctement de la correspondance commerciale de haut niveau sur les plans technique, linguistique et juridique.	4	<ul style="list-style-type: none"> – Rédiger de la correspondance commerciale en tenant compte des bases légales. (C3) – Utiliser correctement le langage technique sur le plan de la grammaire et de l'orthographe. (C3)
B14 – Conseiller les clients et présenter des solutions commerciales efficaces.	8	<ul style="list-style-type: none"> – Avoir une approche et une argumentation efficace sur le plan commercial, et ainsi représenter adéquatement les intérêts de l'entreprise. (C6/A4) – Convaincre à l'aide de technique de présentation lors d'entretien de vente. (C3/A4) – Planifier et utiliser des formes de présentation efficaces sur plan commercial ainsi que des moyens de présentation adaptés aux destinataires. (C5)

Compétences professionnelles: Leçons Critères de performance:
F. Prendre des décisions et les mettre en œuvre

<p>F9 – Lors de la gestion d'entreprise et de la gestion de projet, tenir compte des facteurs de réussite supplémentaires.</p>	<p>9</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Mettre en œuvre les facteurs stratégiques de réussite d'entreprise dans le contexte de l'ensemble formé par l'entreprise, les personnes et l'environnement (dimension économique, sociale et écologique). (C3) – Analyser les facteurs de succès de l'entreprise permettant d'assurer une réussite durable à long terme et utiles à la constitution et à la sécurisation des avantages concurrentiels. (C4) – Évaluer les facteurs de succès supplémentaires comme la satisfaction des clients (qualité), la collaboration en équipe, la planification des ressources, le contrôle des coûts et une communication transparente. (C6/A4)
<p>F10 – Appliquer les principes stratégiques d'achat.</p>	<p>9</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Utiliser la signification et le potentiel d'optimisation des achats stratégiques. (C3) – Catégoriser les risques liés aux achats. (C4) – Élaborer les lignes directrices pour les achats stratégiques. (C5)

G. Fixer des objectifs commerciaux et surveiller leur mise en œuvre

<p>G1 – Définir les objectifs généraux et stratégiques de l'entreprise et, dans ce but, d'utiliser des connaissances sur les plans professionnel, de l'entreprise et du marché.</p>	<p>36</p>	<ul style="list-style-type: none"> – À l'aide de la technique SWOT (analyse de l'environnement et de la concurrence), développer des objectifs d'entreprise généraux de portée stratégique (objectifs concernant les performances, les finances, la gestion, l'organisation, les aspects sociaux et écologiques) ainsi que la vision, la charte et la stratégie. (C5) – Catégoriser, analyser et évaluer les opportunités et les risques pour l'entreprise à partir d'une analyse SWOT. (C4)
<p>G2 – Assumer la responsabilité pour la mise en œuvre des objectifs commerciaux et leur suivi en continu.</p>	<p>18</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Utiliser et évaluer des instruments de controlling stratégique et opérationnel servant à surveiller le fonctionnement de l'entreprise au moyen de valeurs planifiées et de valeurs réelles. (C6) – Définir les valeurs de mesure pour la qualité économique, la productivité et la rentabilité, et mesurer l'action de l'entreprise selon ces valeurs. (C6)
<p>G3 – En cas d'écart constaté lors de la mise en œuvre des objectifs commerciaux, introduire les mesures appropriées.</p>	<p>9</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Rechercher les causes des écarts en comparant les valeurs réelles aux valeurs planifiées et en analysant ces éléments. (C4) – Développer et introduire des mesures correctives fondées sur les résultats de l'analyse des écarts. (C5)
<p>G4 – Établir un business plan en appliquant des méthodes de gestion d'entreprise et en tenant compte des aspects financiers.</p>	<p>18</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Définir le développement planifié de l'entreprise au moyen d'objectifs à court et à moyen terme; résumer, présenter et évaluer les répercussions financières dans un business plan. (C6)

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
J. Utiliser l'outil du marketing pour atteindre les objectifs de vente		
J1 – Suivre les tendances du secteur concerné en relation avec le positionnement de l'entreprise sur le marché, et en retenir des observations pour l'entreprise.	25	<ul style="list-style-type: none"> – Énoncer et appliquer les notions de base concernant l'étude de marché sur les plans quantitatif et qualitatif. (C3) – Comprendre quelles sont les possibilités d'utilisation des méthodes de sondage primaires et secondaires, des relevés exhaustifs ou partiels, et de l'assortiment. (C2) – Énumérer et comprendre les méthodes de sondage. (C2) – Engager un briefing d'étude de marché. (C1) – Sélectionner les instituts d'étude de marché adéquats. (C3) – Effectuer un sondage auprès des clients et évaluer ce dernier. (C6/A4) – Définir, représenter, interpréter et analyser le système de marché. (C4) – Présenter la dynamique des éléments d'une économie de marché. (C1) – Comprendre, analyser et interpréter les caractéristiques des composantes d'une économie de marché. (C4) – A partir de l'étude de marché, élaborer une analyse SWOT et en retenir les actions nécessaires. (C5)
J2 – Développer une stratégie de marketing réaliste tenant compte des objectifs de l'entreprise et d'une analyse du marché.	20	<ul style="list-style-type: none"> – Mettre en place une approche exhaustive ou sélective concernant les marchés sectoriels, les segments de marché et les marchés par zone géographique, et en tirer des conclusions. (C6) – Développer une stratégie concernant la concurrence et un positionnement sur le marché. (C5) – Rédiger de manière structurée des objectifs de marketing de nature économique. (C5) – Proposer des stratégies de vente pour les prestations de marché en fonction des facteurs d'influence externes et proposer des canaux de distribution. (C5)
J3 – Définir les mix de marketing.	5	<ul style="list-style-type: none"> – À partir de la stratégie, élaborer et pondérer les axes essentiels du mix marketing en fonction des groupes cibles. (C4)
J4 – Concevoir et mettre en œuvre une politique de prix et de présence sur le marché qui soit durable.	10	<ul style="list-style-type: none"> – Planifier et mettre en œuvre de la présence sur le marché (produit, assortiment, qualité, marque, service à la clientèle, prestations de garantie, etc.). (C5) – Planifier et exécuter la tarification opérationnelle en fonction de considérations stratégiques et de mesures tactiques de fixation des prix. (C5) – Élaborer les conditions de livraison et de paiement en conséquence et les justifier. (C4)

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
J5 – Concevoir et mettre en œuvre un concept de communication efficace.	5	<ul style="list-style-type: none"> – Réaliser une planification opérationnelle et la mise en œuvre d'un concept de communication (vente par le personnel, événements, publicité, sponsoring, relations publiques, mesures de promotion des ventes, etc.). (C5) – Entretenir un vaste réseau de relations et l'utiliser pour l'acquisition de mandats. (C3/A4) – Utiliser des instruments appropriés pour le suivi des clients.(C3/A4) – Tenir des entretiens de vente professionnels, déterminer le bon moment pour la conclusion d'un contrat. (C4/A4)
J6 – Concevoir et mettre en œuvre un concept de distribution optimisée en fonction des demandes et des besoins.	5	<ul style="list-style-type: none"> – Planifier et réaliser la logistique de vente (acquisition d'entrepôts et de matériaux, moyens de transports, emballage, etc.) en fonction de considérations stratégiques pour la distribution (canaux, emplacements). (C5)
J7 – Mettre à disposition une infrastructure de marketing adéquate.	3	<ul style="list-style-type: none"> – Évaluer/préparer les facteurs de potentiel, le système de gestion et d'information, et coordonner ces éléments avec les exigences du concept de marketing. (C5)
J8 – Concevoir à moyen terme un budget marketing	2	<ul style="list-style-type: none"> – Énumérer les avantages et les inconvénients des différentes méthodes d'établissement de budget et les analyser. (C4) – Établir une planification structurée pour un budget des coûts sur plusieurs années (étude de marché, communication) et la comparer avec les objectifs économiques du marketing. (C5)
J9 – Contrôler la mise en œuvre des décisions stratégiques de marketing et opérationnel et prendre des mesures appropriées en cas d'écarts.	5	<ul style="list-style-type: none"> – Catégoriser les changements par rapport à la situation initiale (tendances du secteur, entreprises, évolution du marché). (C4) – Vérifier périodiquement l'adéquation de la stratégie. (C4) – Évaluer la mise en œuvre de la stratégie et des mesures d'application. (C3) – Effectuer le contrôle des résultats, évaluer et motiver les écarts, lancer les mesures correctives. (C6)

K. Analyser et suivre la situation financière

K6 – Utiliser les modèles de financement (valorisation financière).	14	<ul style="list-style-type: none"> – Calculer le capital nécessaire à l'entreprise pour la mise en œuvre de sa stratégie. (C3) – Décrire et évaluer les variantes de financement, et les choisir en fonction des objectifs de l'entreprise. (C6) – Calculer les répercussions des variantes de financement sur la rentabilité. (C6) – Élaborer et mettre en œuvre un plan d'investissement adéquat pour l'entreprise. (C5) – Élaborer différentes variantes concernant les projets d'investissement, évaluer et sélectionner ces dernières sous l'angle qualitatif et quantitatif. (C6)
---	----	--

Compétences professionnelles:	Leçons	Critères de performance:
K7 – Connaître la différence entre la propriété et la possession, ainsi que les divers types de contrat.	12	– Utiliser correctement les directives juridiques en situation. (C3) (sources obligatoires: LCC, CO, OBLF)
K8 – Utiliser des connaissances détaillées concernant le principe de l'hypothèque légale des artisans et entrepreneurs.	6	– Utiliser correctement les directives juridiques en situation. (C3) – Déterminer les travaux donnant droit au gage. (C4) (sources obligatoires: CC, SIA 118)
K9 – Savoir effectuer les premières étapes d'une procédure de poursuites et savoir comment réagir à des poursuites.	6	– Maîtriser les bases légales concernant les poursuites ainsi que les éléments de procédure et les divers actions lors d'une procédure de poursuite (faillite, saisie, réalisation de gage). (C3) – Lancer une procédure de poursuite. (C3) – Justifier une créance de manière conforme à la loi. (C2) – (source obligatoire: LP)

Les critères de performance mentionnés à la rubrique «Sources obligatoires et sources possibles» peuvent être consultés à l'adresse www.schreinerbildung.ch/downidg.

Examen de module

- Travail de projet « Business plan » (note minimum 4,0 – voir le « Guide pour le travail de projet pour l'examen de module Conduite d'entreprise niveau avancé »)

Heures de cours

Le module comprend env. 261 leçons avec présence physique requise. De plus, il faut compter avec env. 80 heures d'étude. À cela s'ajoutent notamment des projets, des excursions, de l'étude en autonomie, des préparations d'examen et l'examen du module.

Particularités

- L'accomplissement du module «Conduite d'entreprise – niveau avancé» est l'une des conditions d'accès à l'examen professionnel supérieur «maître menuisier-menuisière/ébéniste».

Forme proposée

Le module est proposé par divers prestataires de formation et existe sous diverses formes. Les sites web du VSSM et de la FRM proposent un aperçu des prestataires de formation reconnus par la commission AQ.