

Examen professionnel supérieur
Dirigeant d'entreprise
avec diplôme fédéral

Organe responsable

ANAVANT

Société suisse des cadres techniques

- **Responsable des examens suivants :**
 - **Agent technico-commercial avec brevet fédéral depuis 1991 → 7762 brevets, en français et allemand**
 - **Dirigeant d'entreprise avec diplôme fédéral depuis 2001 → 49 diplômes, en allemand**

Examen professionnel supérieur (EPS) de dirigeant d'entreprise

Profil de compétences (extrait)

Un(e) dirigeant(e) d'entreprise :

- est capable d'assumer des tâches de gestion aux niveaux de direction supérieurs d'organisations à but lucratif et non lucratif**
- est capable de développer et de réaliser des stratégies d'entreprise**
- dispose de compétences sociales et managériales**

Examen professionnel supérieur (EPS) de dirigeant d'entreprise

Modèle d'examen

- **Travail individuel, écrit**
6 heures, tâches complexes basées sur une étude de cas complète et proche de la pratique
- **Travail de diplôme**
10 semaines, thèmes proposés par les candidats et approuvés par la commission d'examen
- **Évaluation**
1 ½ à 2 jours (actuellement toujours 1 ½ jours)

Évaluation

- Les participants à l'évaluation sont scindés en 4 à 6 groupes après tirage au sort
- Chaque participant est observé et évalué par deux experts
- Chaque paire d'experts examine au maximum 2 à 3 candidats

Évaluation

- **Le contexte initial est une étude de cas complète tirée d'une situation concrète de l'entreprise**
- **Description détaillée de l'histoire, situation actuelle, organigramme, données financières et chiffres clés des 2 à 3 dernières années**
- **Exécution de 5 à 7 tâches, suivie en général d'une présentation aux experts**
- **Selon l'énoncé de la tâche à effectuer, élaboration d'une solution en groupe ou individuellement**

Évaluation

- **Présentation du travail de diplôme (de 10 à 15 min.)**

Objectif : exposer brièvement en public de manière significative une situation complexe

Cet exposé est présenté à la paire d'experts évaluant les candidats durant tout le processus

Exemple I

Étude de cas : entreprise de revêtements de sol

Vente de l'entreprise en tenant compte du fait que le propriétaire actuel souhaiterait encore participer financièrement à hauteur de 50 % du capital :

- ◆ **Élaborer un plan de rachat et décrire les activités requises pour rendre l'entreprise attractive et précieuse (prix de vente élevé)**
- ◆ **Énumérer les mesures requises, le déroulement chronologique des opérations et les domaines de responsabilité (qui fait quoi ?)**

Exemple II

Étude de cas : confiserie industrielle

Réduction du nombre de filiales de 44 à 26, avec licenciement d'environ 130 collaborateurs et embargo sur cette information en interne et vers l'extérieur :

- ◆ **Élaborer un concept complété de mesures de démantèlement en veillant à ce qu'aucune information ne filtre en interne et vers l'extérieur.**

Présenter ensuite le concept aux experts, lesquels jouent le rôle de conseil d'administration

Exemple II

Étude de cas : confiserie industrielle

Réduction du nombre de filiales de 44 à 26, avec licenciement d'environ 130 collaborateurs et embargo sur cette information en interne et vers l'extérieur :

◆ **Nouvelle situation**

Après environ 30 minutes de travail, le candidat est informé qu'un journaliste a eu vent du futur démantèlement et sollicite une interview dans une heure avec un membre de la direction

Exemple III

Étude de cas : confiserie industrielle

Dans l'une des principales filiales, on constate une fluctuation anormale du personnel, alors même que les objectifs en termes de chiffre d'affaires et de revenus sont largement atteints. L'analyse de la situation sur place indique qu'il existe un problème de conduite lié au chef de la filiale :

- ◆ **Élaborer un plan d'action axé sur le chef de filiale avec divers objectifs et préparer un entretien avec lui**

Jeu de rôle : candidat = membre de la direction; experts = chef de filiale

Exemple IV

Étude de cas : grand club sportif organisé en S.A.

Gros déficit, performances sportives de l'équipe relativement bonnes, retrait du sponsor principal, variantes d'assainissement déjà examinées par le comité de réflexion et premiers succès après leur mise en œuvre :

- ◆ **Budgétiser les deux prochaines années et proposer des mesures appropriées en vue de la réalisation du plan financier**
- ◆ **Chamboulement / nouvelle situation**
Après 20 minutes de travail, annoncer que le restaurant du stade des sports vient de brûler quasi complètement et que l'ancien bâtiment (en bois) est pratiquement irrécupérable. Selon l'étude de cas, le restaurant générerait environ 40 % des revenus

Exemple V

Étude de cas : entreprise de surveillance

Services complets dans le domaine de la sécurité, croissance constante, coûts en personnel élevés, bénéfice en baisse :

- ◆ Analyser l'entreprise et déterminer les domaines principaux devant être traités par la direction de l'entreprise.
Prendre des mesures en faveur de l'accroissement des gains.
Élaborer une stratégie d'expansion.
Développer de nouvelles idées commerciales

Type d'évaluation

- La paire d'experts observe et évalue 2 à 3 candidats sur toute la durée de l'évaluation
- Un des experts se concentre sur les connaissances professionnelles et l'autre sur le comportement du candidat
- Durant 1 ½ jour, des centaines de points d'évaluation sont ainsi rassemblés, ce qui garantit une évaluation complète et équilibrée des candidats

Domaines prioritaires de l'évaluation

- Mise en réseau de divers domaines de spécialité
- Mise en réseau de différents domaines, p. ex. les mesures financières et la clientèle
- Pilotage stratégique : analyse et stratégie de l'entreprise
- Recours aux compétences professionnelles
- Comportement lors de la mise en œuvre (compétence sociale)
- Conduite du personnel et procédures entrepreneuriales

Critères d'évaluation de la spécialité

Critères	Facteur de pondération
Mise en réseau de différents domaines de spécialité	3
Développement d'idées, flexibilité de l'approche	1
Procédure axée sur les objectifs et le domaine de spécialité	1
Analyse entrepreneuriale, structuration et stratégie de l'entreprise	3
Organisation de l'entreprise et gestion du personnel	2
Travail individuel	1

Critères d'évaluation du comportement

Critères	Facteur de pondération
Comportement en groupe	2
Comportement managérial	3
Comportement émotionnel	1
Gestion des conflits	2
Orientation vers la résolution des problèmes	2
Présentation du travail de diplôme	1

Évaluation de la spécialité

HFP Geschäftsführer, Assessment

Bewertung Fach

1. Verschiedene Fachgebiete vernetzen

Der Kandidat zeigt sich nicht nur als Spezialist für ein Fachgebiet, sondern macht durch vernetztes Denken auf sich aufmerksam.

nicht vernetzt	schwach vernetzt	vereinzelt vernetzt	ab und zu vernetzt	gut vernetzt	vollständig vernetzt					
Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

2. Ideen entwickeln

Seine Ideen sind fachlich sauber entwickelt; Ideen sind also für jedermann nachvollziehbar, gut erklärt.

keine Ideen	kaum Ideen erkennbar	vereinzelt Ideen erkennbar	Ideen eingebracht und verständlich erklärt	gute Ideen eingebracht und nachvollziehbar erklärt	Ideen sauber, nachvollziehbar entwickelt und gut erklärt
-------------	----------------------	----------------------------	--	--	--

2 a) Flexibel Denken, andere Anliegen aufnehmen und weiterentwickeln

Er denkt flexibel, ist bereit, fachliche/sachliche Argumentationen anderer in sein Denken miteinzubeziehen. Er nimmt Anliegen anderer auf und entwickelt sie fachlich geschickt weiter.

beteiligt sich nicht	erfasst Anliegen, zeigt keine Haltung	akzeptiert Anliegen verhält sich neutral	nimmt Anliegen auf und beteiligt sich vereinzelt	nimmt Anliegen gut auf, ergänzt und unterstützt	nimmt Anliegen sehr gut auf und entwickelt sie geschickt weiter					
Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

HFP Geschäftsführer, Assessment

3. Zielorientiertes Vorgehen fachbezogen

Sein fachliches Vorgehen ist zielorientiert; er lässt sich nur von fundierten, besseren Argumenten in eine andere Richtung lenken.

keine erkennbare Ausrichtung	keine Zielorientierung und schwache Ansätze zur Ausrichtung	gelegentlich zielorientiert ohne erkennbare Linie	zielorientiert mit erkennbarer Linie	gute zielorientiert mit gut erkennbarer Linie und Kontinuität	sehr gut zielorientiert und beharrlich ohne Sturheit seine Linie vertreten					
Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

4. Unternehmensanalyse

Er kann eine Unternehmenssituation nach den Vorlagen erfassen und analysieren. Daraus kann er geeignete Lösungsansätze, Massnahmen, Prioritäten und eine Schlussfolgerung ableiten und verständlich darstellen.

Situation nicht erfasst und nicht analysiert	Situation kaum erfasst und schwach analysiert	Situation lückenhaft erfasst und schwach analysiert	Situation knapp erfasst und Hauptpunkte analysiert	Situation gut erfasst und gut analysiert	Situation vollständig erfasst und hervorragend analysiert
--	---	---	--	--	---

4 a Strukturieren eines Unternehmens, Strategie, Massnahmen

Er kann ein Unternehmen strukturieren / restrukturieren, eine Strategie entwickeln und Massnahmen ableiten.

nicht strukturiert	schwach strukturiert und grosse Lücken	vereinzelt Struktur- und Strategieansätze erkennbar	in den wesentlichen Punkten strukturiert, mit Strategie und Massnahmen	gut strukturiert, fast vollständig, mit Strategie und Massnahmen	sehr gut und vollständig strukturiert, mit Strategie und entsprechenden Massnahmen
--------------------	--	---	--	--	--

Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

5. Unternehmensorganisation und Personalführung

Er kann aus den Vorgaben Organisations- und Führungsprobleme erkennen und daraus eine geeignete Organisation, Personal- und Informationspolitik ableiten.

nicht erkannt	schwach erkannt, keine Folgerungen	vereinzelt erkannt und vereinzelt Folgerungen	erkannt, knappe Folgerungen	gut erkannt und wesentliche Punkte abgeleitet	sehr gut erkannt und vollständige Folgerungen abgeleitet					
Punkte von 0 bis 100 (sind nicht auf 10er Stufen beschränkt)										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

Évaluation du comportement

Bewertung Verhalten

1. VERHALTEN IN GRUPPEN

Zielorientierung

- setzt sich für Gruppenziele ein
- greift steuernd ein und übernimmt Führung
- ist beharrlich im Verfolgen des Ziels
- zeigt 'Push', 'Drive' und Einsatz

zwischenmenschliche Orientierung

- geht auf andere ein
- respektiert Distanz und kann sich abgrenzen
- interessiert sich für Bedürfnisse anderer
- integriert sich in ein Team

2. FÜHRUNGSVERHALTEN

Zielorientierung

- setzt sich durch aufgrund sachlicher Argumente
- geht zielorientiert vor und hält an einmal vereinbarten Zielen fest
- strukturiert, Vorgehen zielsicher und vernetzt
- hat genügend Distanz, um das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren

zwischenmenschliche Orientierung

- beeinflusst Tätigkeiten eines Einzelnen positiv
- reißt mit, zeigt Begeisterung
- geht Konflikte an, ohne zu verletzen
- kann sich in andere einfühlen

3. AUSDRUCKSVERHALTEN

Zielorientierung

- stellt komplizierte Zusammenhänge einfach und einleuchtend dar
- geht bei Präsentationen methodisch-didaktisch geschickt vor
- kann sich prägnant, knapp ausdrücken und auf den Punkt kommen
- argumentiert streng-logisch und zielorientiert

zwischenmenschliche Orientierung

- macht sich dem Gegenüber gut verständlich
- kongruent in Mimik, Gestik und Inhalt (des Gesagten)
- geht auf Fragen anderer geschickt ein
- argumentiert gekonnt, ohne andere zu verletzen

4. KONFLIKTVERHALTEN

Zielorientierung

- behält bei auftretenden Konflikten die Übersicht
- macht sachliche Lösungsvorschläge, die der Zielerreichung dienen
- lässt nicht locker, auch wenn die Situation schwierig ist
- ist in Konfliktsituationen auch bereit, die eigene Meinung zu ändern, wenn sachliche Argumente dafürsprechen

Zwischenmenschliche Orientierung

- ist bereit und fähig, Konflikte anzusprechen und angemessen auszutragen
- löst Konflikte partnerorientiert
- strahlt positive Grundhaltung aus
- zeigt in Konflikten Lösungen auf

5. LÖSUNGSORIENTIERUNG

Zielorientierung

- gewinnt einen Überblick und zieht richtige Schlüsse
- bringt kreative Elemente ein
- erarbeitet Lösungen auf sachlicher Ebene
- spricht und argumentiert lösungsorientiert (nicht problemorientiert)

Zwischenmenschliche Orientierung

- kann andere Menschen und deren Anliegen differenziert wahrnehmen
- bezieht andere in die Lösungssuche mit ein
- beachtet emotionale Faktoren bei der Erarbeitung von Lösungen
- versteht es, auch 'unbeteiligte' für das Suchen der Lösung zu motivieren

Évaluation de la notation

- **Par critère d'évaluation sont attribués entre 1 à 100 points en fonction des deux domaines distincts « Spécialité » et « Comportement »**
- **Les points attribués sont saisis sur un support informatique et pondérés conformément au règlement d'examen**

Expérience faite par l'organe responsable


Point de vue des candidats :

- Bonne impression générale lors de ce type d'examen
- Examen ressenti comme axé sur la pratique et proche de la réalité
- Même plusieurs semaines après l'examen, sentiment permanent d'avoir subi un examen exigeant mais fair-play

Expérience faite par l'organe responsable

Point de vue de l'organe responsable

- Difficile de convaincre les écoles de s'engager en faveur de ce concept d'examen exigeant
- Valeur générale de la formation continue dans le domaine des examens professionnels supérieurs
- Concurrence des écoles supérieures malgré un temps de formation plus court
- Difficulté de se faire connaître en raison de la taille réduite de l'association et de ses moyens limités



→ *Place réservée au lien destiné à faciliter le téléchargement du film*

www.anavant.ch/de/index.php?option=com_content&task=view&id=88&Itemid=103