



**AGVS | UPSA**

Auto Gewerbe Verband Schweiz  
Union professionnelle suisse de l'automobile  
Unione professionale svizzera dell'automobile



## **Annexe**

### **Modules économiques de l'examen professionnel supérieur Gestionnaires d'entreprise dans la branche automobile**

Description des domaines, objectifs et contenus de la formation,  
ainsi que des compétences avec détermination des contenus de  
l'examen

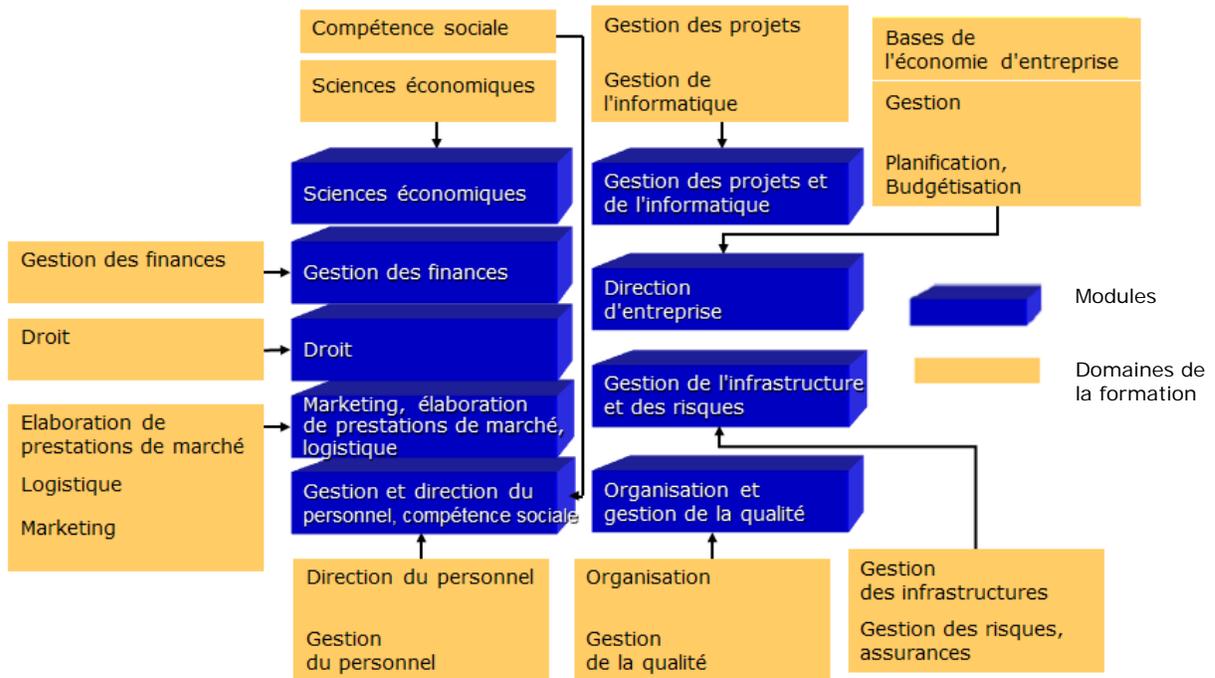
du **05 FEV. 2014**

## Table des matières

		Page
	Tenants et aboutissants entre les différents domaines de la formation	3
	Explications	4
1	Compétence sociale (module 6)	5
3	Sciences économiques (module 2)	7
4	Bases de l'économie d'entreprise (module 1)	9
5	Gestion – normative et stratégique (module 1)	12
6	Organisation (module 7)	14
7	Direction du personnel (module 6)	16
8	Gestion des projets (module 3)	18
9	Planification opérationnelle, budgétisation (module 1)	20
10	Elaboration de prestations de marché (module 5)	22
11	Marketing (module 5)	24
12	Logistique (module 5)	26
13	Gestion des finances (module 4)	28
14	Gestion de l'informatique (module 3)	30
15	Gestion des infrastructures (Facility Management) (module 8)	32
16	Gestion du personnel (module 6)	34
17	Gestion de la qualité (module 7)	36
18	Gestion des risques et assurances (module 8)	38
19	Droit (module 9)	40

## Tenants et aboutissants entre les différents domaines de la formation

Il est évident que l'on a des dépendances entre les différents domaines de la formation. Il peut s'agir d'une part de chevauchements au niveau du contenu. On a d'autre part des domaines de la formation qui reposent sur d'autres. Il est donc important qu'ils soient enseignés dans le bon ordre. Les domaines de formation sont regroupés en modules.



Module 1 Direction d'entreprise

Module 2 Sciences économiques

Module 3 Gestion des projets et de l'informatique

Module 4 Gestion des finances

Module 5 Elaboration de prestations de marché, logistique, marketing

Module 6 Compétence de gestion du personnel et de direction, compétence sociale

Module 7 Gestion de l'organisation et de la qualité

Module 8 Gestion des infrastructures et des risques

Module 9 Droit

# 1 Explications

Les descriptions suivantes des domaines de formation comprennent pour l'essentiel l'objectif général, les objectifs évaluateurs et les contenus de la formation.

<b>Idee directrice</b>	L'idée directrice fixe le cadre de référence, à savoir un lien principalement pratique, et comprend une justification expliquant pourquoi on a fixé ces objectifs pour la formation.
<b>Objectif de la formation</b>	L'objectif de la formation décrit tout ce qui doit être maîtrisé par les étudiants pour boucler un domaine de formation.
<b>Manuels et littérature</b>	Il faut faire une distinction de principe entre les manuels et la littérature complémentaire. Les manuels sont utilisés en cours. Ils ont une fonction de recommandation. La littérature complémentaire doit donner aux chargés de cours et aux participants la possibilité d'approfondir leurs connaissances et de combler leurs lacunes.
<b>Contenus de la formation</b>	Les contenus de la formation décrivent ce qu'il faut concrètement enseigner aux étudiants afin qu'ils puissent agir avec compétence dans leur domaine d'action actuel et futur, et acquérir plus tard des compétences supplémentaires.
<b>Nombre total de leçons de l'enseignement présentiel</b>	On part du principe qu'il sera possible d'avoir par jour huit heures d'enseignement présentiel.
<b>Organisation des domaines de la formation en termes de contenus</b>	La suite du présent document décrit les contenus de la formation en termes très généraux et donc sans rapport particulier avec la branche automobile. <b>Il faut cependant impérativement établir ce rapport pendant l'enseignement à l'aide d'exemples et d'expositions, et d'études de cas.</b>
<b>Remarques didactiques</b>	<p>Les remarques didactiques ajoutées se veulent seulement des aides destinées à montrer comment faire en sorte que la matière soit plus patente à l'aide d'exemples et de problèmes concrets pratiques.</p> <p>De plus, il est recommandé d'utiliser l'exemple d'un garage comme étude de cas comme fil rouge pour tous les domaines de formation. Ce ne sera pas aussi judicieux dans tous les cas. Dans de tels cas, il convient de renoncer totalement ou partiellement à cette idée.</p> <p>Tous les modules de gestion de l'entreprise nécessitent aussi de traiter des thèmes stratégiques et de politique de l'entreprise. L'idée est d'expliquer les objectifs correspondants possibles à l'aide d'un garage, comme par exemple les contenus possibles d'une politique ou d'une stratégie de marketing.</p>



## 2 Compétence sociale

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2014
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Wellhöfer, P.R. (2004). *Schlüsselqualifikation Sozialkompetenz. Stuttgart: Lucius & Lucius, UTB. 978-3825225162.*

### Littérature

Hinterhuber, H.H. (2004). *Leadership. Strategisches Denken systematisch schulen von Sokrates bis Jack Welch* (3. Aufl.). Frankfurt: Frankfurter Allgemeine Buch.

Pinnow, D.F. (2009). *Führen. Worauf es wirklich ankommt* (4. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.

### Idee directrice

Les participants doivent connaître l'importance de la compétence sociale pour le succès durable de la société dans le contexte de l'entreprise. Ils comprennent cette compétence comme la capacité à gérer les collaborateurs, partenaires du marché et autrui en général de manière souveraine, équitable et constructive, et d'entretenir avec tous de bonnes relations solides.

Les participants concrétisent la compétence sociale en matière de travail en équipe, direction d'entretiens, gestion des conflits et technique de présentation.

### Objectifs de la formation

Les participants ont conscience de l'importance de la compétence sociale. Ils disposent d'expériences avec un modèle de personnalité pratique qui leur permet de reconnaître leurs propres caractéristiques ainsi que les caractéristiques tierces et de les gérer de manière constructive. Ils sont en mesure d'appliquer des techniques d'entretien axées sur la résolution de problèmes à des situations clés de leur tâche de direction. Ils peuvent préparer une présentation ciblée et réaliser l'exposé en fonction du problème et de la situation à l'aide d'outils adaptés. Ils ont réfléchi sur leur propre capacité à travailler en équipe à l'aide de facteurs de succès centraux et prennent ces éléments en compte pour diriger des groupes.

### Contenus de la formation

Gestion et direction

Analyse des transactions (structure, entretien, jeu, scénario)

Technique de présentation (préparation, objectifs et détermination du contenu, structure, utilisation médiatique, réalisation, évaluation)

Communication fonctionnelle dans l'entreprise : octroi d'ordres, critique, conseil

« L'équipe idéale » : formation, rôles, direction, stimulation

Reconnaissance et gestion de problèmes de direction et collaboration (exemples pratiques)

## 2 Compétence sociale

### Remarques didactiques

Préparer la matière à l'aide d'exemples pris dans un garage. Il peut s'agir d'entretiens avec les collaborateurs, de situations conflictuelles, de questions sur la culture de l'entreprise, etc.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

### 3 Sciences économiques

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

#### Manuels

Eisenhut, P. (2009). *Aktuelle Volkswirtschaftslehre. Ausgabe 2008/2009* (8. Aufl.). Zürich: Rüegger.

#### Littérature

Samuelson, P.A. & Nordhaus, W.D. (2007). *Volkswirtschaftslehre. Das internationale Standardwerk der Makro- und Mikroökonomie* (3. Aufl.). Landsberg am Lech: mi-Fachverlag.

Wallentowitz, H., Freialdenhoven, A. & Olschewski, I. (2009). *Strategien in der Automobilindustrie. Technologietrends und Marktentwicklungen*. Wiesbaden: Teubner+Vieweg.

#### Idée directrice

Les participants connaissent le contexte de sciences économiques de leur entreprise, les concepts fondamentaux et les approches des sciences économiques comme par exemple les lois de l'offre et de la demande, le polygone magique de la politique économique : emploi, croissance, stabilité des prix, équilibre de la balance extérieure, répartition des revenus et écologie. Ils savent appliquer leurs connaissances à l'industrie automobile et connaissent ses structures et son développement.

#### Objectifs de la formation

Les participants connaissent les concepts de base et les tenants et aboutissants microéconomiques et macroéconomiques ainsi que les principales méthodes et les principaux instruments des sciences économiques.

Le fonctionnement des marchés, le rôle de l'Etat au niveau économique, le marché du travail, la politique économique et la politique monétaire constituent d'autres objectifs de la formation. Viennent s'ajouter à cela la mondialisation et la division internationale du travail dans l'industrie automobile.

#### Contenus de la formation

Concepts de base et tenants et aboutissants de l'économie nationale : systèmes économiques (économie de marché libre, économie de marché sociale, économie planifiée), offre et demande, relations entre les biens

Tarifification en économie de marché et interventions de l'Etat dans la tarifification

Politique économique

- Emploi et marché du travail
- Croissance, conjoncture et conjoncture politique
- Stabilité des prix : inflation et déflation, causes et conséquences
- Equilibre de la balance extérieure : taux de change et balance des paiements
- Répartition des revenus

### 3 Sciences économiques

- Ecologie

Industrie mondiale de l'automobile : structures et tendances

#### Remarques didactiques

Il est possible d'illustrer de nombreux contenus à l'aide d'exemples tirés du contexte d'un garage. On peut par exemple montrer la stabilité des prix avec le comportement concret de clients et d'importateurs automobiles en cas d'inflation ou de déflation. Avec quel comportement du client compter en périodes de bonne et de mauvaise conjoncture. Quelle est l'influence des variations des taux de change sur les affaires. Il faut aussi tenir compte des questions pratiques comme par exemple ce qui se passe en cas d'augmentation de la taxe sur la valeur ajoutée ou des impôts sur les véhicules à moteur. Quel montant peut être répercuté et de quoi cela dépend.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

## 4 Bases de l'économie d'entreprise

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Hugentobler, W. (2010). *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre*. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 31 – 76.

Schaufelbühl, K. (2010). *Integrales Management*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre*. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 77 – 127.

### Littérature

Ulrich, H. & Krieg, W. (2001). *Das St. Galler Management-Modell*. In: Ulrich, H. (2001). *Gesammelte Schriften. Band 2. Das St. Galler Management-Modell*. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt. S. 7 – 55.

### **Idee directrice**

Les participants connaissent les contenus fondamentaux d'un enseignement de la gestion et de la gestion d'entreprise contemporain. Ils comprennent l'économie comme faisant partie de la société. Ils connaissent les types d'entreprises, leurs objectifs fondamentaux, leur forme juridique (droit des sociétés) et les formes de coopérations d'entreprises.

Ils connaissent les modèles partiels du modèle de gestion intégrale - environnement de l'entreprise, entreprise et direction d'entreprise. Ils maîtrisent, comprennent et peuvent appliquer correctement la terminologie liée au modèle.

Ce domaine de formation doit donner une base pour l'enseignement de la gestion d'entreprise, créer un cadre réglementaire et une structure vide qui sera remplie par des contenus de connaissances concrets au cours des études.

### **Objectifs de la formation**

Les participants connaissent les bases factuelles de l'économie d'entreprise ainsi que les types d'entreprise, les formes juridiques pour les entreprises et les objectifs en général suivis par les entreprises.

Les participants comprennent le modèle de « gestion intégrale » avec ses modèles partiels d'environnement de l'entreprise, entreprise et direction d'entreprise. Ils connaissent le système de gestion de l'entreprise et peuvent en principe effectuer des analyses environnementales et de l'entreprise et en déduire des objectifs de politique d'entreprise. Ils maîtrisent la terminologie et savent utiliser correctement les concepts appris.

### Contenus de la formation

Bases de l'économie d'entreprise

- Types d'entreprises
- Formes juridiques, leurs avantages et inconvénients en prenant en compte les circonstances en présence
- Coopérations entre des entreprises
- Objectifs généraux de l'entreprise : objectifs, dimensions et relations en termes d'objectifs

## 4 Bases de l'économie d'entreprise

Initiation à la modélisation et à la gestion de la complexité, approches de gestion de la complexité : modélisation et ingénierie de systèmes

Modèle de l'environnement de l'entreprise

- Marchés d'achat et de vente, chaîne de plus-value, l'entreprise en tant que système de transformation
- Sphères environnementales : écologiques, éthiques, sociales, juridiques et politiques, technologiques, économiques
- Parties prenantes
- Analyse de l'environnement

Modèle de l'entreprise

- Sphères organisationnelles : écologiques, éthiques, sociales, juridiques et politiques, technologiques et économiques
- Types de tâches : tâches novatrices et répétitives
- Analyse de l'entreprise

Modèle de direction de l'entreprise

- Domaines fonctionnels de l'entreprise
- Niveaux de gestion : politique de l'entreprise, planification stratégique, planification opérationnelle, direction opérationnelle
- Système de gestion de l'entreprise

Niveau de gestion de la politique d'entreprise

- Vue d'ensemble des niveaux de gestion
- Vision et schéma directeur de l'entreprise
- Formulation de visions et schémas directeurs de l'entreprise

### Remarques didactiques

Les thèmes fondamentaux doivent être représentés en prenant l'exemple de l'industrie automobile et de toute sa chaîne de création de valeur. L'analyse environnementale doit se rapporter à l'environnement d'un garage et surtout à des questions concrètes. Cela concerne les sphères environnementales où des facteurs d'influence pertinents peuvent être expliqués ainsi que les parties prenantes ayant des exigences à l'égard des garages. Les marchés de l'achat et de la vente peuvent être saisis concrètement avec les participants du marché.

L'analyse de l'entreprise doit être expliquée en prenant l'exemple d'un garage. Le résultat sera un profil de forces et faiblesses.

Le modèle de direction d'entreprise peut être exposé de façon à représenter d'abord les niveaux de gestion avec des décisions typiques pour les différents échelons de gestion puis les domaines fonctionnels avec leurs productions et leur pertinence pour un garage.

Il faut pour conclure élaborer une vision et un schéma directeur pour un garage.

## **4 Bases de l'économie d'entreprise**

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 32**

## 5 Gestion - normative et stratégique

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Schaufelbühl, K. (2010). *Management – normativ und strategisch*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.)*. Zürich: Orell Füssli. S. 809 – 875.

### Littérature

Ulrich, H. & Krieg, W. (2001). *Unternehmungspolitik*. In: Ulrich, H. (2001). *Gesammelte Schriften. Band 2. Das St. Galler Management-Modell*. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt. S. 171 – 460.

Hungenberg, H. (2004). *Strategisches Management in Unternehmen. Ziele – Prozesse – Verfahren (3. Aufl.)*. Wiesbaden: Gabler.

Wallentowitz, H., Freialdenhoven, A. & Olschewski, I. (2009). *Strategien in der Automobilindustrie. Technologietrends und Marktentwicklungen*. Wiesbaden: Teubner+Vieweg.

### **Idee directrice**

Les participants peuvent en principe effectuer toutes les analyses requises par la formulation d'objectifs stratégiques et de politiques d'entreprise. Ils peuvent formuler des schémas directeurs et les politiques fonctionnelles pertinentes pour des entreprises données. Ils sont en mesure de formuler les objectifs dans le cadre de la planification stratégique et notamment les stratégies en matière de concurrence.

Ils connaissent la structure d'un système de planification opérationnel et peuvent définir son contenu et élaborer ces informations pour un cas donné.

### **Objectifs de la formation**

Les participants peuvent élaborer une politique d'entreprise à savoir effectuer des analyses environnementales et de l'entreprise et formuler sur cette base une vision, un schéma directeur et les politiques fonctionnelles nécessaires par exemple la politique marketing, du personnel et financière.

Les participants sont en mesure d'élaborer une planification stratégique, de procéder à la segmentation de l'activité d'entreprise, de former des unités de planification stratégiques et de réaliser pour ces dernières les analyses nécessaires - cycle de vie, attrait sectoriel, avantages compétitifs. Ils peuvent formuler des stratégies compétitives pour les unités de planification stratégiques.

Les participants connaissent la structure d'un système de planification opérationnel, du plan de marketing au plan financier et ont conscience de son importance dans le cadre de la mise en œuvre des objectifs de la planification stratégique.

### **Contenus de la formation**

Réalisation d'analyses environnementales et de l'entreprise, uniquement en liaison avec le domaine de formation Bases de l'économie d'entreprise

Formulation d'objectifs pour la politique de l'entreprise, uniquement en liaison avec le do-

## 5 Gestion - normative et stratégique

maine de formation Bases de l'économie d'entreprise

- Vision
- Schéma directeur
- Politiques fonctionnelles

Segmentation de l'activité de l'entreprise en unités de planification stratégiques

Analyse des unités de planification stratégiques : cycle de vie, attrait de la branche, avantages concurrentiels

Formulation de stratégies

- Stratégie concurrentielle
- Stratégie de base (démarcation avec les prestations de marché et le prix)

Planification opérationnelle

- Structure d'un système de planification opérationnel
- Contenus d'une planification opérationnelle : hypothèse de planification, plans partiels fonctionnels

### Remarques didactiques

Il faut se pencher en priorité sur la planification stratégique. La question de savoir comment un garage acquiert des avantages compétitifs par rapport à la concurrence et quelle stratégie concurrentielle suivre est prioritaire. A cette occasion, il faut montrer qu'une stratégie compétitive se compose de mesures concurrentielles représentant des objectifs très concrets pouvant aussi être mis en œuvre par la suite. En amont des stratégies compétitives, il faut traiter de la segmentation à savoir la formation d'unités de planification stratégiques composées d'un domaine d'activité stratégique (prestations de marché) permettant de servir certains clients et de couvrir certains besoins des clients. Dans le cas d'un garage, de telles unités de planification stratégiques sont certainement le commerce automobile, la réparation des voitures, l'exploitation d'une station-service, etc.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

## 6 Organisation

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Hartfelder, D. & Kassowitz, G. (2010). *Organisation*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 877 – 948.

### Littérature

Vahs, D. (2009). *Organisation. Einführung in die Organisationstheorie und -praxis* (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

### Idée directrice

Les participants ont une compréhension concrète de l'organisation. Ils ont conscience du fait que les objectifs représentent le point de départ de l'organisation. Lorsque ces derniers sont connus, on doit se demander comment atteindre ces objectifs. La réponse à la question est les structures des processus. Les différentes activités d'un processus sont affectées à différents services. Elles ont besoin de coordination pour travailler. C'est ce que fournit l'organisation structurelle.

Les participants ont conscience du fait qu'il faut veiller d'une part à l'efficacité et à l'efficience des structures organisationnelles lors de l'organisation et d'autre part à prendre en compte les besoins des collaborateurs.

### Objectifs de la formation

Les étudiants connaissent les concepts organisationnels fondamentaux ainsi que les instruments. Ils comprennent les grandes lignes de l'organisation structurelle et de l'organisation des processus. Les variables de conception courantes et notamment les types de structures leur sont connus. Ils connaissent les paysages de processus composés de processus noyau, de direction et d'assistance technique et peuvent les définir. Ils peuvent utiliser les principaux instruments organisationnels en fonction de la situation et documenter les structures organisationnelles avec ces instruments.

### Contenus de la formation

Bases de l'organisation : concept d'organisation, « process follows strategy, structure follows process », objectifs de la conception organisationnelle

Variables de conception de l'organisation structurelle

- Centralisation et critères de centralisation : fonction, région, objet
- Types de structures : organisation hiérarchique, organisation hiérarchique avec état-major, organisation avec services centraux, organisation matricielle, organisation fonctionnelle, formes d'organisations de projets
- Délégation
- Instruments pour documenter des structures organisationnelles : organigramme, descriptif de postes, diagramme des fonctions
- Changement des structures organisationnelles, problèmes de réorganisation, manière de procéder pour la réorganisation

## 6 Organisation

Processus et structures des processus

- Notions, processus, processus partiels, activités
- Moyens pour représenter et documenter les processus
- Gestion de la qualité et structuration des processus

Politique et stratégie d'organisation : contenus possibles

### Remarques didactiques

En prenant l'exemple d'un garage, il faut montrer une organisation de principe, les variables conceptuelles de l'organisation structurelle qui existent et comment les structures de l'organisation structurelle doivent être documentées. Ce faisant, ces instruments - organigramme, descriptif de postes, diagramme des fonctions - doivent être transmis avec des contenus concrets.

Les structures des processus doivent être expliquées au moyen d'exemples concrets tirés de l'exploitation d'un garage, par exemple le processus de traitement d'un ordre de réparation ou d'une vente automobile. Les structures des processus doivent être définies et documentées avec des moyens adaptés.

Il convient de mentionner rapidement la relation entre la structuration des processus et la gestion de la qualité.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 40**

## 7 Direction du personnel

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Baldegger, U. (2010). *Personalführung*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 949 – 986.

### Littérature

Lotmar, P. & Tondeur, E. (2004). *Führen in sozialen Organisationen. Ein Buch zum Nachdenken und Handeln* (7. Aufl.). Bern, Stuttgart: Haupt.

Schwaab, M.-O., Bermann, G., Gairing, F. & Kolb, M. (2002). *Führen mit Zielen. Konzepte – Erfahrungen – Erfolgsfaktoren* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.

<b>Idee directrice</b>	Les participants connaissent les principales bases de la direction du personnel et peuvent les appliquer dans la pratique en fonction de la situation. Ils savent comment se comportent des cadres qui réussissent et quels sont les éléments déterminants pour le succès de la direction.
------------------------	--

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants peuvent expliquer la régulation du comportement humain dans ses grandes lignes, identifier différents modèles de perception sociaux, identifier les causes de la défaillance d'un groupe et proposer des améliorations concrètes, expliquer les conditions personnelles de différentes formes de communication et de coopération, décrire des styles de direction et montrer leur effet dans le cadre des différentes situations. Ils peuvent expliquer comment les supérieurs peuvent gagner la confiance de leurs collaborateurs et pourquoi c'est décisif pour le succès de la direction.
----------------------------------	---

### Contenus de la formation

Direction du personnel : concepts et fondements

Bases de la direction : concept, direction et pouvoir

Cadre, caractéristiques et compétences de direction

Comportement de direction

- Styles de direction unidimensionnels : style de direction autoritaire à coopératif
- Styles de direction bidimensionnels : matrice à quatre champs, grille de comportement
- Application de styles de direction

Direction en fonction de la situation et axée sur les objectifs

« Management by Objectives » ou diriger avec des objectifs

Politique et stratégie de direction du personnel

## **7 Direction du personnel**

### **Remarques didactiques**

La direction du personnel peut être représentée à l'aide d'un garage avec les situations de direction typiques. Il faut acquérir dans ce contexte des comportements adaptés. De plus, l'aspect artisanal ne doit pas être oublié : quels sont les styles de direction adaptés dans quelles circonstances, comment est organisé un Management By Objectives, quel est le processus d'un Management by Objectives.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 32**

## 8 Gestion des projets

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Geiger, I.K., Romano, R., Gubelmann, J., Badertscher, K. & Pifko, C. (2009). *Projektmanagement. Zertifizierung nach IPMA(3.0)-Ebenen D und C* (2. Aufl.). Zürich: Compendio.

### Littérature

Jenny, B. (2009). *Projektmanagement. Das Wissen für eine erfolgreiche Karriere* (3. Aufl.). Zürich: vdf.

#### **Idée directrice**

Les participants sont en mesure de planifier des tâches uniques en tant que projets, de les organiser et de les diriger. Ils sont capables de conserver la vue d'ensemble sur les tenants et aboutissants complexes. Ils peuvent utiliser des approches adaptées, des méthodes et des instruments en fonction du problème.

#### **Objectifs de la formation**

Les étudiants sont en mesure de lancer des projets, de formuler des ordres de projets, de planifier des projets et de les traiter de manière soignée avec méthode. Ils maîtrisent la manière de procéder selon l'approche de l'ingénierie des systèmes, notamment le traitement de projets, en suivant un concept de phases et peuvent utiliser les deux dans la pratique.

### Contenus de la formation

#### Système de gestion des projets

- Bases théoriques des systèmes et approche de l'ingénierie des systèmes
- Eléments du système de gestion du projet : objectifs du projet, contenu du projet (délimitation des systèmes, restrictions et conditions cadres)
- Organisation du projet et formes d'organisation du projet (coordination du projet, organisation matricielle du projet, organisation de projet pure)
- Direction du projet d'un point de vue organisationnel, direction du personnel lors de projets

#### Direction de projets

- Principes de la gestion de projets (élément de la politique organisationnelle)
- Définition du projet (qu'est-ce qu'un projet)
- Initialisation, demande et validation du projet
- Commande du projet (comité de pilotage : composition et compétences)
- Planification du projet, méthodologie de planification du projet, modèle d'approches ou de phases, concept de conclusion des phases
- Controlling du projet

#### Planification du projet

- Planification de métaprojets, définition de la méthodologie, des contenus de la planification du projet
- Planification des objectifs pour l'ensemble du projet
- Plan du projet
  - Structuration des processus, plan structurel du projet

## 8 Gestion des projets

- Calendrier
- Plan de ressources, personnel et factuel
- Devis estimatif et budget

Outils de réalisation et de planification du projet

- Exigences à l'égard des outils du projet : utilisation, structure, transparence, ouverture
- Technique de planification du réseau ; Critical Path Method (CPM)
  - Elaboration de la liste d'activités sur la base du plan structurel du projet
  - Elaboration de la séquence temporelle des activités et stipulation dans le plan de réseau
  - Détermination du chemin critique
  - Calcul des moments des différents événements
  - Calcul des périodes tampons

### Remarques didactiques

Un projet de construction d'une halle d'exposition pourrait constituer un exemple de représentation des contenus. Il n'est pas nécessaire d'aller jusque dans le moindre détail. Il suffit de reconnaître la mécanique de gestion des projets même avant la maîtrise des outils à utiliser.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 32**

## 9 Planification opérationnelle, budgétisation

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

### Littérature

Rieg. R. (2008). *Planung und Budgetierung. Was wirklich funktioniert*. Wiesbaden: Gabler.

<b>Idée directrice</b>	Les participants connaissent la structure d'un système de planification et de budgétisation opérationnel et peuvent l'adapter aux exigences individuelles et les intégrer dans le système de gestion de l'entreprise. Ils sont également en mesure d'assister un tel système avec des moyens informatiques adaptés.
------------------------	---

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants peuvent développer pour une entreprise un système de planification et de budgétisation sur mesure, concevoir le processus de planification et de budgétisation et l'assister avec des moyens informatiques adaptés. Ils peuvent définir les contenus des plans partiels nécessaires et intégrer les plans partiels dans un plan global.
----------------------------------	--

### Contenus de la formation

But et objectifs de la planification opérationnelle et de la budgétisation, structure d'un système de planification opérationnel

Points de repère de la planification : produits et prestations, centres de coûts et unités d'imputation

Conception d'un système de planification opérationnel en termes de contenu

- Hypothèses du plan
- Objectifs annuels pour l'entreprise globale
- Plans partiels : plan de vente, plan logistique, planification de l'atelier, plan du personnel, plan organisationnel, etc. et plan financier (budget), plan global du chiffre d'affaires et des liquidités, plan d'investissement, compte de résultats du plan et bilan prévisionnel, plan de financement
- Elaboration de plans périodiques : plan mensuel, plan trimestriel
- Contrôle des plans

Intégration du Management by Objectives, direction avec des objectifs dans le processus de planification opérationnel

Politique de planification. Principes de la planification opérationnelle et de la budgétisation : objectifs, processus, ressources

### Remarques didactiques

Le système de planification doit être expliqué globalement pour l'exploitation d'un garage. Cela pourrait se faire en grande partie avec le développement d'un outil de planification par

## **9 Planification opérationnelle, budgétisation**

MS-Excel afin de représenter clairement les structures d'un système de planification. Le système de planification doit rester le plus simple possible. Le reste de sa conception devra se faire dans la pratique. Il est important d'exposer les tenants et aboutissants ainsi que les dépendances des plans partiels.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

## 10 Elaboration de prestations de marché

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Ruile, H. & Stettin, A. (2010). *Beschaffung, Marktleistungserstellung und Distribution*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 209 – 291.

### Littérature

Thonemann, U. (2010). *Operations Management. Konzepte, Methoden, Anwendungen* (2. Aufl.). München: Pearson Studium.

<b>Idee directrice</b>	Les participants connaissent les problèmes et les approches de solution de l'élaboration de prestations de marché dans le domaine du commerce automobile, de la réparation automobile, des pièces de rechange et des accessoires, de la station-service et des voitures de location. Ils peuvent formuler des objectifs pour les domaines mentionnés, façonner le processus nécessaire et déterminer les ressources requises.
------------------------	---

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants peuvent élaborer des objectifs, processus et structures pour tous les échelons de gestion du domaine d'élaboration des prestations de marché. Ils connaissent les tenants et aboutissants ainsi que les dépendances au sein des domaines partiels de l'élaboration des prestations de marché et peuvent ainsi aborder les problèmes de manière globale.
----------------------------------	--

### Contenus de la formation

Principes et concepts d'élaboration de prestations de marché

Planification et commande de la production

- Planification du programme de production
- Planification du matériel et des capacités
- Gestion du matériel
- Ordonnancement des ordres

Agencement et processus de la production

Meilleures pratiques et comparaisons des entreprises

Controlling au niveau de l'élaboration des prestations de marché, indices clés

Politique et stratégie pour les prestations de marché

### Remarques didactiques

Il convient de mettre l'accent sur la réparation et le service lors de l'élaboration des prestations de marché. Il s'agit d'estimer les besoins en capacités, de prendre des mesures et d'harmoniser l'offre et les besoins en capacités. Pour ce faire, il convient d'élaborer les fac-

## **10 Elaboration de prestations de marché**

teurs influençant la réparation et le service et d'estimer leur futur développement. Il faut aussi prendre en compte la disponibilité des matériaux et notamment des pièces de re-change.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

# 11 Marketing

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

## Manuels

Bellone, V. (2010). *Marketing*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 129 – 208.

## Littérature

Diez, W. (2006). *Automobilmarketing. Navigationssystem für neue Absatzstrategien* (5. Aufl.). Landsberg am Lech: mi-Fachverlag.

<b>Idee directrice</b>	Les participants conçoivent le marketing comme une fonction dont la tâche consiste à garantir une orientation sur le marché et les clients sur l'ensemble de l'entreprise. Ils comprennent que le but du marketing consiste à harmoniser les besoins des clients et les prestations du marché. Ils savent que le noyau de l'activité marketing consiste à créer pour le client un concept global constitué des 4 p – product, price, place, promotion.
------------------------	--

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants connaissent les contenus fondamentaux du marketing à savoir les quatre P product, price, place, promotion. Ils ont conscience du fait que ces quatre dimensions doivent constituer une unité harmonisée aux yeux du client et ce à tous les échelons de gestion, de la politique de marketing au mélange marketing opérationnel.
----------------------------------	---

## Contenus de la formation

Orientation marché et clients, primauté du marketing

Analyses en marketing, étude de marché, tendances du marketing, taille du marché

Mélange marketing

- Mélange marketing : niveaux du produit, marque et marquage, différenciation et positionnement
- Mélange de prix : principes et types de tarification, élasticité des prix de la demande, offres spéciales et actions
- Mélange de distribution : distribution directe et indirecte, principes de distribution
- Mélange de communication : publicité, promotion de la vente, travaux de relations publiques, vente personnelle

Politique et stratégie de marketing

## Remarques didactiques

Les contenus marketing doivent surtout être traités à deux niveaux. D'une part comme un ensemble pour un garage et d'autre part pour le commerce automobile. A cette occasion, il faut notamment montrer les quatre P :

- l'organisation de la prestation de marché

## 11 Marketing

- la tarification avec les thèmes des remises, conditions de paiement et actions
- la distribution qui ne revêt pas une grande importance, et enfin
- la communication, le traitement du marché. Il faut aussi expliquer comment le marketing fonctionne dans l'industrie automobile en commençant par le constructeur automobile jusqu'au garage en passant par le grossiste (importateur) et les tâches assumées par chacun.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 32**

## 12 Logistique

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Ruile, H. & Stettin, A. (2010). *Beschaffung, Marktleistungserstellung und Distribution*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 209 – 291.

### Littérature

<b>Idee directrice</b>	Les participants savent que les achats sont étroitement liés à l'élaboration de prestations de marché. Les achats doivent garantir au sens large du terme la disponibilité des matériaux (pièces de rechange). Les participants connaissent le problème d'optimisation fondamental qu'est le conflit d'objectifs entre une disponibilité optimale et des stocks minimums.
------------------------	---

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants comprennent les fonctions de base des achats c'est à dire avoir le matériel (pièces de rechange) dans la bonne qualité, dans la bonne quantité, aux bons coûts, au bon moment et au bon endroit. Ils connaissent les objectifs de principe des achats et peuvent résoudre les conflits d'objectifs et déterminer une solution optimale.
----------------------------------	--

### Contenus de la formation

Principes fondamentaux des achats

- Processus d'achat : offre, commande
- Domaines décisionnels des achats : qualité, quantité, coûts, heure, lieu

Fondements des achats

- Disponibilité et commandes avec les variables stock, consommation, limite de commande, quantité de commande, délai de réapprovisionnement et stock de sécurité
- Objectifs de l'achat et relations réciproques, optimisation des objectifs
- Détermination de la quantité optimale
- Analyse ABC
- Analyse XYZ
- Détermination du besoin en matériel et pièces de rechange

Controlling logistique

- Objectifs et tâches, disponibilité
- Systèmes des indices clés dans la logistique des achats

Politique et stratégie des achats

### Remarques didactiques

Les problèmes de la logistique doivent être exposés en prenant l'exemple de la gestion des pièces détachées. Ce faisant, il faut surtout prendre en compte le conflit d'objectifs entre la

## 12 Logistique

capacité de livraison et les stocks minimums liés à un engagement minimal du capital. Outre les pièces de rechange, il faut aussi prendre en compte d'autres matériaux à gérer dans un garage.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

## 13 Gestion des finances

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Hugentobler, W. & Blattner, M. (2010). *Finanzmanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe* (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 343 – 660.

### Littérature

Leimgruber, J. & Prochinig, U. (2007). *Das Rechnungswesen als Führungsinstrument*. Zürich: Verlag SKV.

<b>Idée directrice</b>	Les participants sont en mesure d'interpréter correctement les informations fournies par la gestion des finances comme par exemple les bilans, comptes de résultats, décomptes de centres de coûts, calculs, etc. et d'en déduire les bonnes conclusions pour leur propre travail. Ils doivent par ailleurs connaître les structures fondamentales, les approches et les instruments de la gestion financière. Ils peuvent évaluer des projets d'investissement en termes financiers.
------------------------	---

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants comprennent les évaluations et les informations fournies par la comptabilité financière et d'exploitation dans la mesure où ils en tirent les bonnes conclusions et savent remettre en question les résultats obtenus d'un œil critique. Ils connaissent les structures et les instruments de la comptabilité financière et d'exploitation et peuvent comprendre le principe de genèse des résultats mentionnés. Cela vaut notamment pour les comptes de bilan et de résultats, les comptes des flux monétaires, la comptabilité des charges par nature, des centres de coûts et des unités d'imputation ainsi que pour les calculs. Les participants peuvent évaluer les projets d'investissements avec des méthodes adaptées, élaborer et évaluer des alternatives.
----------------------------------	--

### Contenus de la formation

#### Comptabilité financière

- Analyse des bilans et des résultats
  - Division, structure du bilan et comptes de résultats
  - Evaluation de la situation financière d'une entreprise en termes de rentabilité, liquidité et structure de capital
  - Indices clés du bilan pour la structure patrimoniale et de capital, pour la liquidité et la couverture des investissements
  - Indices clés du résultat sur la rentabilité du capital et du chiffre d'affaires
- Analyse du flux de trésorerie
- Rapports commerciaux, contenus et organisation

#### Comptabilité de l'entreprise

- Système de comptabilisation des coûts
- Comptabilité des charges par nature, délimitation actuelle des charges et coûts
- Comptabilité des centres de coûts et des prestations et ventilation des coûts
- Comptabilité des résultats d'exploitation et des unités d'imputation
- Décompte d'exploitation

## 13 Gestion des finances

- Calcul
- Coûts fixes et variables, analyse de rentabilité (Break even)
- Formes de la comptabilisation des coûts : comptabilisation des coûts partielle et totale, comptabilisation des marges

### Financement

- Principes de financement
- Détermination du besoin financier et de la planification financière
- Types de financement : financement intérieur et extérieur
- Evaluation, y compris par calcul, des types de financement dans un cas isolé concret

### Fondements de l'investissement, particularités de la décision d'investissement

#### Méthode du compte d'investissement

- Vue d'ensemble des méthodes du compte d'investissement
- Méthodes statiques du compte d'investissement
  - Comptabilisation comparative des coûts
  - Comptabilisation comparative des gains
  - Calcul des rendements
  - Calcul des amortissements (méthode de remboursement statique)
- Méthodes dynamiques du compte d'investissement
  - Changements des taux d'intérêts
  - Méthode de la valeur actualisée nette
  - Taux de rendement interne
- Comparaison des méthodes pour le compte d'investissement
- Problèmes particuliers du compte d'investissement : tailles non quantifiables, incertitude, qualité de l'information
- Analyses des risques et de la sensibilité

### Politique et stratégie des finances

### Remarques didactiques

Tous les états de faits de la comptabilité financière doivent être exposés à l'aide de l'exploitation d'un garage. Le point de départ pour ce faire est constitué par un bilan typique et un compte de résultats à l'aide desquels les contenus de la formation peuvent être mis en lumière.

La comptabilité d'exploitation doit être expliquée à l'aide d'un exemple de cas concret comme la comptabilité financière. Dans l'idéal, il faudrait utiliser le même exemple de cas pour toute la comptabilité. Cela vaut aussi pour le financement et les investissements. Dans ce dernier cas, l'exemple concret d'un achat pour un bien d'investissement important est opportun.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 56**

## 14 Gestion de l'informatique

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Blessing, D., Hinkelmann, K. & Schaufelbühl, K. (2010). *Informations- und Wissensmanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.)*. Zürich: Orell Füssli. S. 609 – 660.

### Littérature

Schreiber, J. (2003). *Beschaffung von Informatikmitteln. Pflichtenheft, Evaluation, Entscheidung* (4. Aufl.). Bern: Haupt.

<b>Idée directrice</b>	Les participants sont en mesure de formuler des exigences en matière de moyens informatiques, de rédiger des cahiers des charges et de réaliser des évaluations.
------------------------	--

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants peuvent formuler des exigences fonctionnelles à l'égard des systèmes d'information de gestion et opérationnels sur la base de l'analyse des processus de création de valeur ajoutée et de gestion. Ils peuvent les entériner dans des cahiers des charges, obtenir des offres auprès de fournisseurs adaptés, réaliser des évaluations et prendre des décisions fondées. En principe, ils peuvent aussi diriger l'introduction de moyens informatiques.
----------------------------------	--

### Contenus de la formation

Bases de la gestion de l'informatique : structure des systèmes opérationnels et d'information de la gestion, processus comme base pour la formulation d'exigences fonctionnelles pour les systèmes d'information, systèmes d'application informatique, achat ou développement propre de systèmes d'application

Réalisation de projets d'achat de supports informatiques

- Concept d'approche de principe dans le cadre de projets d'achat
- Formulation des objectifs
- Organisation du projet
- Analyse du processus et de l'organisation, recensement des exigences fonctionnelles en matière d'applications et supports informatiques, structures de quantité, fixation des critères d'évaluation
- Conception des cahiers des charges en termes de contenu : représentation de l'état effectif de l'organisation, objectifs à atteindre, exigences fonctionnelles, structure des offres, critères d'évaluation
- Evaluation : sélection des fournisseurs, évaluation grossière et de détail, analyse des coûts, décision d'évaluation, documentation de l'évaluation
- Introduction de systèmes, formation des utilisateurs

Politique et stratégie informatique

## **14 Gestion de l'informatique**

### **Remarques didactiques**

L'infrastructure informatique doit être exposée en prenant l'exemple d'un garage. A cette occasion, une configuration typique doit être utilisée comme base.

L'accent doit être mis sur la direction et le traitement d'un projet d'achat. Il peut s'agir de l'achat d'un système ERP pour un garage, en commençant avec la formulation des objectifs jusqu'à l'introduction du système en passant par l'analyse des processus et de l'organisation. La rédaction du cahier des charges et l'évaluation doivent être prioritaires.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

## 15 Gestion des infrastructures (Facility Management)

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

### Littérature

Krimmling, J. (2008). *Facility Management. Strukturen und methodische Instrumente* (2.Aufl.). Stuttgart: Fraunhofer IRB.

#### **Idee directrice**

La gestion de ces installations (Facilities) comprend une approche globale pour la planification, la construction, le contrôle, la garantie des processus, leur optimisation permanente, la gestion et la commercialisation axées sur le succès.

Les participants connaissent les principaux problèmes de la gestion infrastructurelle. Par infrastructure, ils comprennent tout ce qui dépend des valeurs immobilisées et peuvent les acheter, réparer, évaluer et remplacer.

#### **Objectifs de la formation**

Les participants peuvent organiser l'infrastructure d'une entreprise en fonction des exigences. Ils peuvent réaliser des projets d'achat proprement en termes méthodologiques. Ils sont en mesure d'entretenir une infrastructure de manière efficace et efficiente. Les aspects financiers de la gestion des infrastructures sont connus des participants.

### Contenus de la formation

Fixation des exigences à l'égard de l'infrastructure, des bâtiments conformément aux objectifs de l'entreprise et aux processus d'exploitation à traiter, efficacité et efficacité de l'infrastructure

Approvisionnement, achat de l'infrastructure, compte d'investissement, appliqué aux questions de la gestion de l'infrastructure

Remise en état de l'infrastructure : aspects techniques, organisationnels et de gestion de l'entreprise

Aspects financiers de la gestion des infrastructures : saisie des coûts de l'infrastructure, évaluation, amortissement

Principes du financement de l'infrastructure

Politique et stratégie de la gestion de l'infrastructure

### Remarques didactiques

L'infrastructure d'un garage doit servir de base pour tout le domaine d'apprentissage. Cela va des biens immobiliers à l'aménagement de l'atelier. Le point de départ doit être la saisie d'exigences concrètes à l'égard des éléments infrastructurels reprises dans la rédaction de cahiers de charges si c'est indiqué avec pour finalité l'évaluation, l'installation et l'exploitation de l'infrastructure.

## **15 Gestion des infrastructures (Facility Management)**

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 28**

## 16 Gestion du personnel

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
<b>Manuels</b>					
Ochsenbein, G., Graf, A., Schwarb, Th. & Zölch, M. (2010). <i>Personalmanagement</i> . In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). <i>Integrale Betriebswirtschaftslehre. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe</i> (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 561 – 607.					
<b>Littérature</b>					
Hilb, M. (2009). <i>Integriertes Personal-Management. Ziele – Strategien – Instrumente</i> (19. Aufl.). Köln: Luchterhand.					
Roth, J. (2008). <i>Ratgeber zum Schweizer Arbeitsrecht</i> (2. Aufl.). Zürich: Praxum.					
<b>Idee directrice</b>	Les participants connaissent les tâches, les problèmes et leurs approches de solution pour la gestion du personnel, la planification concrète du personnel, le recrutement du personnel, l'emploi du personnel et le licenciement du personnel.				
<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants sont en mesure d'élaborer en principe un plan du personnel, de formuler des exigences de poste, d'effectuer des sélections du personnel, de déterminer le besoin en personnel et l'offre de personnel et de les faire coïncider. Ils connaissent les principes de la rémunération du personnel et les systèmes de rémunération ayant fait leurs preuves.				
<b>Contenus de la formation</b>					
Planification du personnel					
<ul style="list-style-type: none"><li>• Détermination des besoins en personnel : qualitative et quantitative</li><li>• Recrutement de personnel : processus de recrutement de personnel, instruments</li><li>• Emploi du personnel : organisation de l'environnement du travail</li></ul>					
Evaluation du personnel : évaluation de la performance et des compétences, estimation du potentiel					
Rémunération du personnel : facteurs de détermination du salaire, éléments et structure d'un système salarial, égalité des salaires					
Développement du personnel : système de développement du personnel, instruments					
Licenciements : causes, manière de procéder					
Droit du travail : droit du travail et ses contenus possibles, normes obligatoires, fin du contrat de travail, droit du travail collectif, droits de participation des collaborateurs					
Politique et stratégie du personnel					

### **Remarques didactiques**

La planification du personnel dans son ensemble doit être montrée avec l'exemple d'un garage avec ses différentes fonctions et ses différents postes. Cela comprend aussi le recrutement du personnel et l'emploi du personnel. Le système d'évaluation du personnel peut être exposé à l'aide de quelques situations typiques dans le cadre d'une gestion par processus d'objectifs (voir aussi 7 Direction du personnel, p. 17).

Les aspects relevant du droit du travail doivent être expliqués concrètement à l'aide de cas typiques d'un garage. Ce faisant, il faut enseigner les bases et les connaissances nécessaires pour savoir quand faire appel à une assistance juridique professionnelle.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

# 17 Gestion de la qualité

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

## Manuels

Zollondz, H.-D. (2010). *Qualitätsmanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre*. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 741 – 775.

## Littérature

Seghezzi, H.-D., Fahrni, F. & Herrmann, F. (2007). *Integriertes Qualitätsmanagement. Der St. Galler-Ansatz* (3. Aufl.). München: Hanser.

<b>Idee directrice</b>	Les participants ont conscience du fait que la qualité comprend toutes les propriétés d'une prestation de marché souhaitées par le client. Ils connaissent les bases de la gestion de la qualité et les systèmes de garantie de la qualité correspondants.
------------------------	--

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants connaissent la teneur du concept de qualité. Ils conçoivent la gestion de la qualité comme une fonction transversale au sein de l'entreprise. Ils connaissent la structure de la planification de la qualité et les dépendances des dimensions constituées par la qualité, les coûts et le temps. Ils peuvent en principe organiser un système de garantie de la qualité, l'introduire et l'entretenir.
----------------------------------	--

## Contenus de la formation

Bases de la gestion de la qualité, concepts, développement historique, gestion de la qualité en fonction transversale et son intégration dans les actions de l'entreprise

Points de repère de la gestion de la qualité : prestation de marché, environnement de l'entreprise et ses exigences, organisation, processus particuliers

Modèles de gestion de la qualité

- ISO-9000, modèle ISO 9001:2000-12
- Modèle EFQM
- Modèle de gestion de la qualité dans la pratique
- Autres normes : DIN, EN, etc.

Amélioration de la qualité

Politique et stratégie de qualité

## Remarques didactiques

Le module doit se baser sur le domaine de formation de l'organisation et notamment le thème des structures des processus (voir 6 Organisation, p. 15). La qualité doit être expliquée comme ce que les clients veulent. Il en résulte les exigences à l'égard des prestations de marché d'un garage et de ses processus.

## **17 Gestion de la qualité**

Les avantages et les inconvénients d'une certification d'un système de gestion de la qualité doivent être montrés à l'aide de l'exemple d'un garage. Le tout doit être exposé en se basant sur la représentation d'un manuel concret de gestion de la qualité ou de gestion.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 24**

## 18 Gestion des risques et assurances

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Liechti, J. (2010). *Risikomanagement*. In: Hugentobler, W., Schaufelbühl, K. & Blattner, M. (2010). *Integrale Betriebswirtschaftslehre*. Ein Lehrbuch für die Bachelor-Stufe (3. Aufl.). Zürich: Orell Füssli. S. 709 – 740.

### Littérature

Brühwiler, B. (2007). *Risikomanagement als Führungsaufgabe. Unter Berücksichtigung der neuesten Internationalen Standardisierung* (2. Aufl.). Bern: Haupt.

<b>Idee directrice</b>	Les participants ont conscience de l'importance de la gestion des risques dans le cadre de la direction d'entreprise et peuvent traiter en principe le processus de gestion des risques avec ses phases de reconnaissance des risques, d'évaluation des risques, de maîtrise des risques et de surveillance des risques.
------------------------	--

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants connaissent les tâches de la gestion des risques en général et peuvent les assurer dans un cas concret. Ils sont notamment en mesure de reconnaître et de maîtriser les risques. Ils connaissent notamment les possibilités pour s'assurer contre les risques et peuvent les évaluer.
----------------------------------	--

### Contenus de la formation

Fondements et concepts de la gestion des risques : danger, menace, risque

Le risque en tant que produit de probabilité de survenue du risque et en fonction de la taille du sinistre potentiel, portefeuille de risques ou carte de risques

Objectifs de la gestion des risques : survie de l'entreprise à long terme, efficacité et efficience de la gestion et du processus de valeur ajoutée

Processus de gestion des risques

- Reconnaître le danger, risque ; sources des risques : clients et prestations de marché, finances, processus opérationnels, gestion et collaborateurs, innovations, culture d'entreprise
- Evaluer le risque
  - Liste de dangers, analyse de l'effet d'une défaillance, analyse de l'arborescence des erreurs et du déroulement des résultats, paysage de risques avec comparaison entre le théorique et l'effectif
  - Echelle de l'évaluation des risques : acceptation des risques jusqu'à l'évitement des risques
- Surmonter les risques : prévention des risques, financement des risques et assurance, acceptation du risque résiduel

Assurances

- Assurances sociales

## 18 Gestion des risques et assurances

- Assurance responsabilité civile de l'entreprise : risques liés aux installations, à l'exploitation et aux prestations de marché
- Assurances matérielles
- Assurance contre les interruptions d'exploitation

Politique et stratégie des risques

### Remarques didactiques

Là encore, l'exemple d'un garage constitue la base. Il doit servir pour exposer les risques concrets d'un garage et les possibilités de gestion des risques. A cette occasion, les risques jouent un rôle important. Les différents types d'assurances doivent être expliqués en prenant comme cas particulier l'exemple considéré une fois la pondération des risques effectuée.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 16**

## 19 Droit

Création	12.07.2010	Valable à partir de	février 2013	Modification	février 2013
----------	------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

### Manuels

Müller, G. (2007). *Einführung in die kaufmännische Rechtskunde* (10. Aufl.). Aarau: Rechtskundeverlag Müller.

Steiner, A., Bruni, F. & Fässler, A. (2010). *Ein Fall für Sie. Einführung in die Rechtskunde - Grundlagen und Aufgaben* (7. Aufl.). Aarau: Sauerländer Cornelsen.

### Littérature

Amonn, K. & Walther, F. (2008). *Grundriss des Schuldbetreibungs- und Konkursrechts* (8. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Forstmoser, P. & Vogt, H.-U. (2008). *Einführung in das Recht* (4. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Honsell, H. (2010). *Schweizerisches Obligationenrecht. Besonderer Teil* (9. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Locher, Th. (2003). *Grundriss des Sozialversicherungsrechts* (3. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Meier-Hayoz, A. & Forstmoser, P. (2006). *Schweizerisches Gesellschaftsrecht* (10. Aufl.). Bern: Stämpfli.

Schwenzer, I. (2006). *Schweizerisches Obligationenrecht. Allgemeiner Teil* (4. Aufl.). Bern: Stämpfli.

<b>Idee directrice</b>	Les participants connaissent parfaitement les questions juridiques telles qu'elles se posent dans leur quotidien professionnel, et peuvent les résoudre eux-mêmes et les traiter. Ils savent quand ils ont besoin de l'aide d'un juriste en reconnaissant les cas délicats sur le plan juridique.
------------------------	---

<b>Objectifs de la formation</b>	Les participants connaissent les bases du droit privé suisse dans la mesure où elles concernent le garage. Les domaines correspondants sont le code des obligations en général, des rapports contractuels du droit privé, du droit des sociétés, du droit du travail, du droit des assurances sociales, du droit des poursuites pour dettes et faillites et du droit fiscal.
----------------------------------	--

### Contenus de la formation

Fondements et structure du droit suisse

- Structure des différents domaines juridiques, bases légales : CO et code civil
- Droit obligatoire et dispositif
- Principes juridiques : charge de la preuve, bonne foi

Code des obligations : création d'une obligation, effet de l'obligation, extinction de l'obligation, solidarité, cession de créances et reprise de dettes, liberté contractuelle, exécution et conclusion du contrat, création d'un contrat, vices lors de la conclusion du contrat, choix de la forme contractuelle, compensation de la créance, prescription, responsabilité contractuelle

## 19 Droit

et extra-contractuelle.

### Relations contractuelles

- Achat et échange
- Location et leasing
- Bail
- Prêt
- Contrat de travail
  - Contrat individuel de travail
  - Contrats de travail individuels spéciaux : contrat d'apprentissage
  - Convention collective de travail et contrat-type de travail
- Mission : mission simple
- Procuration et autres procurations commerciales

### Droit des sociétés

- Société simple
- Société collective
- Société en commandite
- Société anonyme
- Société à responsabilité limitée
- Coopérative
- Registre du commerce

### Droit des assurances sociales

- Les trois piliers du système suisse d'assurances sociales
- Contributions aux assurances sociales, supportées par les employés et employeurs : AVS, AC, AI, APG, LAA, et LPP
- Loi sur l'assurance-accidents
- Assurance pour les accidents non professionnels

Bases du droit sur la poursuite pour dettes et la faillite

### Remarques didactiques

En principe, ce domaine de formation ne vise pas à former des juristes. Les participants sont cependant en mesure d'évaluer les problèmes juridiques sur le principe. Ils peuvent estimer dans quels cas et quand ils ont besoin d'une aide juridique professionnelle (voir aussi 13 Gestion du personnel, p. 4). Ce doit être montré à l'aide d'exemples typiques de relations contractuelles - contrat de vente, ordre, etc.

Le droit des sociétés doit être expliqué dans ses grandes lignes en prenant l'exemple d'un garage. Il en va de même pour le droit des assurances sociales.

## 19 Droit

Les bases du droit sur la poursuite pour dettes et la faillite doivent être décrites à l'aide de cas typiques d'un garage.

**Nombre total d'heures de l'enseignement présentiel 48**

Remarque générale :

Dans le domaine de formation « organisation » on expose les bases de la « gestion de la qualité » avec la structuration des processus.

La « gestion des projets » doit précéder la « gestion de l'informatique » car ce dernier domaine comprend un projet d'achat informatique.

En principe, les interdépendances doivent être montrées dans tous les domaines de formation. L'objectif est de transmettre aux participants la base pour des réflexions et des actions entrepreneuriales globales.