

Directives d'application

relatives à l'examen professionnel supérieur de Maître jardinier

- Orientation Production
- Orientation Paysagisme

JardinSuisse
Commission d'assurance qualité
Division Formation professionnelle supérieure
Bahnhofstrasse 94
5000 Aarau
044 388 53 35
hbb@jardinsuisse.ch

Version: Décembre 2020

Table des matières

1.	Introduction	3
1.1.	Organe responsable	3
1.2.	But de l'examen final	3
1.3.	But des directives d'application	3
1.4.	Profil de la profession	3
1.5.	Commission d'assurance qualité (commission AQ), direction d'examen et secrétariat de la commission AQ	3
2.	Informations sur l'obtention du diplôme	4
2.1.	Procédure administrative	4
2.2.	Frais et taxes d'examen à la charge des candidats	5
3.	Conditions d'admission	5
4.	Descriptions des modules	6
4.1.	Modules	6
4.2.	Liste des modules	6
5.	Examens de fin de module/certificats de module	7
5.1.	Accès	7
5.2.	Organisation/mise en œuvre	7
5.3.	Résultats	7
5.4.	Répétition	7
5.5.	Recours	7
5.6.	Durée de validité	7
6.	Examen final	8
6.1.	Procédure administrative	8
6.2.	Organisation et mise en œuvre	9
6.3.	Épreuves et tâches	9
6.4.	Évaluation des épreuves d'examen	10
6.5.	Recours auprès du SEFRI	10
7.	Approbation des directives d'application	10
8.	Annexes	11
	Annexe 1 – Vue d'ensemble des compétences opérationnelles du Maître jardinier	12
	Annexe 2 – Niveaux d'exigences avec critères de performance	14

1. Introduction

Vu le ch. 2.21 lettre a du règlement concernant l'examen supérieur de Maître jardinier, la commission d'assurance qualité (commission AQ) édicte les présentes directives d'application.

1.1. Organe responsable

L'organe responsable de l'examen professionnel supérieur de Maître jardinier est JardinSuisse, Association suisse des entreprises horticoles.

1.2. But de l'examen final

La réussite à l'examen professionnel supérieur permet d'obtenir le diplôme fédéral de Maître jardinier. Grâce à cet examen, les compétences décrites dans le profil de qualification sont contrôlées de manière interdisciplinaire. Elles ont été établies par des spécialistes du secteur horticole et synthétisées en un profil de qualification. L'accent a été mis ici sur les situations professionnelles quotidiennes qu'un Maître jardinier doit maîtriser dans l'exercice de sa profession.

1.3. But des directives d'application

Les présentes directives d'application offrent aux candidats un aperçu des principaux aspects de l'examen professionnel fédéral supérieur de Maître jardinier. Elles reposent sur le règlement concernant l'examen professionnel de Maître jardinier du 26.12.2020.

La commission AQ arrête les directives relatives au présent règlement et les met à jour si nécessaire.

Les directives d'application comprennent:

- toutes les informations importantes sur la préparation et la réalisation de l'examen professionnel supérieur;
- des informations sur les modules et les examens de fin de module;
- une description détaillée de l'examen professionnel supérieur.

1.4. Profil de la profession

Le profil de la profession est décrit au ch. 1.2 du règlement d'examen. Les compétences du Maître jardinier sont détaillées à l'annexe 1 aux présentes directives d'application, intitulée «Tableau des compétences».

1.5. Commission d'assurance qualité (commission AQ), direction d'examen et secrétariat de la commission AQ

Toutes les tâches liées à l'examen final et à l'octroi du diplôme sont confiées à la commission d'assurance qualité (commission AQ). La commission AQ est composée d'au moins cinq à huit membres, nommés par le comité central de JardinSuisse pour une durée de 4 ans.

La commission AQ désigne une direction d'examen mandatée pour mettre sur pied l'examen professionnel supérieur. Celle-ci est chargée d'organiser concrètement l'examen supérieur, d'accompagner les experts sur place et de répondre sur place aux questions des candidats. La direction d'examen collecte les résultats des épreuves d'examen et établit une synthèse conformément au règlement d'examen. Elle présente le déroulement de l'examen professionnel supérieur à la commission AQ, communique les résultats et soumet les demandes de l'octroi du diplôme.

La commission AQ délègue des tâches administratives à la division Formation professionnelle de JardinSuisse. Pour toutes questions et demandes de renseignements, les candidats peuvent s'adresser à cette division.

Les coordonnées du secrétariat de la commission AQ sont:

*Division Formation professionnelle supérieure, JardinSuisse, Bahnhofstrasse 94, 5000 Aarau,
hbb@jardinsuisse.ch, tél.: 044 388 53 35, www.jardinsuisse.ch*

2. Informations sur l'obtention du diplôme

Différentes conditions doivent être réunies pour être admis à l'examen professionnel supérieur de Maître jardinier. Le chapitre suivant présente par ordre chronologique les conditions à remplir ainsi que les étapes de la procédure à suivre par les candidats.

2.1. Procédure administrative

Les étapes suivantes doivent être respectées pour s'inscrire valablement à l'examen final. Elles sont présentées du point de vue des candidats:

Étape 1: Publication de l'examen final

L'examen final est annoncé au moins **cinq mois** à l'avance. La publication informe les candidats sur:

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

Les délais et les formulaires sont disponibles sur Internet à l'adresse www.jardinsuisse.ch.

Étape 2: Contrôle des conditions d'inscription

Les candidats vérifient qu'ils remplissent les conditions d'admission exposées au ch. 3.31 du règlement d'examen. S'ils remplissent toutes les conditions, les candidats peuvent procéder à l'inscription.

Si, à la date limite d'inscription, les justificatifs requis pour les certificats de module ne sont pas encore tous fournis, l'inscription peut être malgré tout transmise avec les justificatifs disponibles.

Étape 3: Inscription à l'examen professionnel supérieur

Les candidats utilisent, pour s'inscrire, le formulaire prévu par la commission AQ. L'examen professionnel supérieur peut avoir lieu au plus tôt quatre mois après l'expiration du délai d'inscription.

Les candidats joignent à leur inscription selon ch. 3.2 du règlement d'examen:

- a) un résumé de la formation et des activités professionnelles;
- b) les copies des titres et des certificats de travail requis pour l'admission;
- c) les copies des certificats de module obtenus ou des attestations d'équivalence correspondantes;
- d) la mention de la langue d'examen;
- e) la mention de l'orientation;
- f) la copie d'une pièce d'identité officielle munie d'une photo;
- g) la mention du numéro d'assurance sociale (n° AVS; cf. ch. 3.2 du règlement d'examen).

Étape 4: Décision concernant l'admission

Conformément au chiffre 3.33 du règlement d'examen, les candidats reçoivent, au plus tard un mois après le délai d'inscription, la décision écrite concernant leur admission à l'examen final et la confirmation du sujet de leur travail de diplôme. Les décisions négatives indiquent les motifs et les voies de droit.

La décision d'admission est prise sous réserve si tous les certificats de module ne sont pas fournis avant l'expiration du délai d'inscription. Les conditions d'admission définitive à l'examen final sont le paiement dans les délais de la taxe d'examen et la transmission ponctuelle, au moment de l'inscription, des certificats de module manquants au moment de l'inscription.

Étape 5: Tâche du travail de diplôme

La commission AQ formule les objectifs d'ordre général ainsi que les exigences formelles et matérielles du travail de diplôme dans le guide de l'épreuve 1. Les candidats choisissent le sujet et l'enregistrent au moment de l'inscription à l'examen. La commission AQ valide, sur cette base, le sujet du travail de diplôme. Les candidats formulent ensuite un concept qu'ils font parvenir à la commission AQ conformément au calendrier mentionné dans le guide. Celle-ci examine le concept et le valide.

Elle peut assortir la validation de recommandations et exiger des informations complémentaires en indiquant un délai supplémentaire adéquat.

Au plus tard à validation du concept, la direction d'examen communique aux candidats la date exacte et l'adresse de remise du travail de diplôme.

Les candidats travaillent à cette tâche durant une période de 12 semaines (= 3 mois)

Étape 6: Paiement de la taxe d'examen

Après avoir été admis à l'examen professionnel supérieur, les candidats acquittent la taxe d'examen sur la base de la facture établie par la direction d'examen.

Étape 7: Convocation

Les candidats sont convoqués quatre semaines au moins avant le début de l'examen final. La convocation comprend:

- le programme de l'examen ainsi que les moyens auxiliaires autorisés ou requis pour l'examen;
- la liste des experts.

Étape 8: Présentation, si nécessaire, d'une demande de récusation

Après avoir reçu le programme de l'examen et la liste des experts, les candidats peuvent déposer une demande écrite et motivée de récusation auprès de la commission AQ dans un délai de 14 jours au plus tard avant le début de l'examen.

2.2. Frais et taxes d'examen à la charge des candidats

La taxe réglementaire fixée par la commission AQ au ch. 2.21 lettre b du règlement d'examen s'applique à l'ensemble de l'examen final. La commission AQ fixe la taxe pour les candidats qui répètent l'examen conformément au ch. 3.44 du règlement.

La taxe d'examen ne couvre que les frais de mise en œuvre de l'examen. Les dépenses effectuées pour l'arrivée et le retour, l'hébergement et la restauration sur le site, les assurances et les consommables sont à la charge des candidats.

3. Conditions d'admission

Le ch. 3.31 du règlement d'examen définit l'admission.

L'expérience professionnelle requise doit être justifiée à la date limite d'inscription par la présentation de certificats et d'attestations de travail.

Les personnes exerçant une activité lucrative indépendante justifient le type et la durée de la pratique professionnelle en présentant un extrait du registre du commerce ou une attestation de l'AVS.

Le critère clé qui permet de mesurer l'expérience professionnelle est la durée effective. Le service militaire et le service civil extérieur au secteur ainsi que l'incapacité de travail ne sont pas comptabilisés comme expérience professionnelle.

En cas d'activité à temps partiel, la durée d'activité est transformée en poste à plein temps. La pratique professionnelle d'une activité à temps partiel est reconnue à condition que celle-ci soit d'au moins 30 % d'une activité à plein temps. Les activités étrangères au secteur ou le travail associatif ne comptent pas comme pratique professionnelle.

Les candidats sont informés par écrit de la décision d'admission et de la confirmation du sujet de leur travail de diplôme au moins trois mois avant le début de l'examen final.

Si les certificats de module ne sont pas fournis à la date limite d'inscription, la commission AQ accepte le candidat à condition qu'il les présente jusqu'à **14** jours avant le début de l'examen final. Si, à 14 jours de l'examen final, les certificats de module requis ne sont pas fournis, l'admission est annulée et le candidat ne peut pas se présenter à l'examen final.

4. Descriptions des modules

4.1. Modules

La formation se conforme au modèle du SEFRI «Examen professionnel supérieur selon le système modulaire avec examen final». Les modules obligatoires comprennent les modules de base transversaux et les modules spécifiques à l'orientation choisie. Ces modules permettent de développer les compétences professionnelles clés de la profession conformément aux annexes 1 et 2.

4.2. Liste des modules

Pour être admis à l'examen final, les candidats doivent fournir les certificats des modules de base et des modules spécifiques à l'orientation ci-dessous (conformément au ch. 3.32 du règlement d'examen):

Modules de base pour les deux orientations	EPS-Q1	Autogestion
	EPS-Q2	Bases de la gestion d'entreprise
	EPS Q3	Gestion opérationnelle de l'entreprise
	EPS Q4	Gestion financière de l'entreprise
	EPS Q5	Marketing dans la branche verte
	EPS-Q6	Gestion et évolution du personnel
	EPS-Q7	Module d'intégration
Modules spécifiques à l'orientation Production	EPS P1	Planification des surfaces de production et des cultures de plantes
	EPS P2	Commerce de la production de plantes
	EPS P3	Organisation des mandats
	EPS P4	Optimisation des équipements et des processus de travail
Modules spécifiques à l'orientation Paysagisme	EPS G1	Connaissance et utilisation des plantes 2
	EPS G2	Planification de l'entretien des espaces verts
	EPS G3	Planification de l'aménagement
	EPS G4	Planification de l'exécution
	EPS G5	Organisation des mandats
	EPS G6	Optimisation des équipements et des processus de travail

Les modules de base et les modules spécifiques à l'orientation listés sont décrits en détail à l'annexe 4.

Les prestataires de modules peuvent être consultés à l'adresse www.jardinsuisse.ch.

5. Examens de fin de module/certificats de module

5.1. Accès

Les examens de fin de module sont ouverts aux personnes qui ont participé au module correspondant. Mais les prestataires de modules acceptent également à l'examen des personnes qui n'ont pas suivi le module.

5.2. Organisation/mise en œuvre

Les examens de fin de module sont passés en revue dans les descriptions des modules (annexe 3), à la rubrique *Certificat de compétence*. Les détails sont consignés dans les directives de la commission AQ concernant les examens de fin de module (annexe 5).

Les examens de fin de module sont soumis aux conditions suivantes:

- La mise en œuvre des examens de fin de module (publication, organisation, mise en œuvre, évaluation) incombe aux prestataires de formation (selon information sur site Internet);
- les examens de fin de module sont organisés sur la base des consignes fixées dans les descriptions des modules. D'autres consignes sont définies dans les directives afférentes de la commission AQ;
- les dossiers éventuels exigés pour l'examen doivent être présentés au prestataire de module selon les délais fixés par celui-ci.

5.3. Résultats

Les résultats de chaque examen de fin de module sont indiqués sur un document. Des copies de ces documents doivent être jointes à l'inscription à l'examen professionnel supérieur. Les modalités en cas de modules encore en cours à la date limite d'inscription sont définies au ch. 3 «Conditions d'admission» des présentes directives d'application.

Les acquis d'apprentissage de niveau équivalent sont vérifiés par la commission AQ sur demande des candidats. Leur reconnaissance est confirmée par la commission AQ qui délivre alors une attestation d'équivalence.

5.4. Répétition

Les modalités de répétition des examens auxquels les candidats ont échoué sont réglementées dans les directives de la commission AQ concernant les examens de fin de module (annexe 3).

5.5. Recours

Un recours écrit contre les décisions des prestataires de module concernant l'échec à un examen de fin de module peut être déposé auprès du prestataire dans un délai de 30 jours suivant la notification. Il doit mentionner les demandes du recourant et leur justification.

5.6. Durée de validité

Après l'obtention d'un certificat de module, celui-ci est valable durant sept ans pour l'admission à l'examen final. La date de référence est la date limite d'inscription à l'examen final.

6. Examen final

À l'aide de situations et de tâches pratiques propres à l'entreprise, l'examen permet de vérifier si le candidat est capable de gérer des situations concrètes de manière compétente et ciblée. La vue d'ensemble des compétences opérationnelles professionnelles sert de base à la vérification.

Les candidats peuvent se présenter à l'examen final s'ils remplissent les conditions énoncées au ch. 3.31 du règlement d'examen. L'examen final est soumis aux conditions ci-après.

Conformément au ch. 5.1 du règlement d'examen, l'examen final s'articule comme suit:

Épreuve	Pondération des positions pour le calcul de la note de l'épreuve	Pondération des épreuves pour le calcul de la note globale conf. au RE
1 Travail de diplôme 1.1 Traitement et documentation d'une tâche interdisciplinaire choisie portant sur la gestion stratégique et opérationnelle, p. ex.: business plan, planification des investissements, plan marketing, plan de communication, règlement de succession, analyse d'entreprise, plan de gestion du personnel, planification opérationnelle, plans de l'entreprise relatifs à la sécurité, la qualité, la maintenance et l'entretien entre autres.	2	1
1.2 Présentation du travail de diplôme, suivie d'un entretien avec les experts.	1	
2 Tâche(s) d'application Traitement d'exercices techniques de l'orientation à l'aide d'une étude de cas. Ces exercices comprennent p. ex.: offre avec cahier des charges, plan du bien à aménager, planification de la production, planification détaillée d'un mandat de construction, d'aménagement ou de production, demande de permis de construire, contrat d'entreprise, analyse et optimisation des processus de travail ou de production, concept d'entretien, décompte et calcul des coûts réels des projets ou des mandats etc. Les candidats traitent et résolvent les tâches en s'appuyant sur les bases pratiques (plans de cultures, plans de jardins) et les moyens auxiliaires habituels dans la branche (logiciels, normes, manuels, formulaires, listes de contrôle etc.). Les solutions (méthode de résolution et résultats) sont consignées par écrit.		1

6.1. Procédure administrative

Informations

En complément aux observations générales et au ch. 2.1 des directives d'application, toutes les informations administratives sur l'examen professionnel supérieur actuel peuvent être consultées à l'adresse www.jardinsuisse.ch. Une chronologie renseigne sur les dates planifiées selon la disposition du règlement d'examen.

Pour chaque examen final, la direction d'examen établit un calendrier assorti de dates concrètes.

Langue

Conformément aux dispositions du ch. 4.12 du règlement d'examen, l'examen final est réalisé dans les trois langues officielles: l'allemand, le français et l'italien.

Moyens auxiliaires autorisés

Les moyens auxiliaires autorisés pour l'examen final consistent en des documents personnels (normes, littérature spécialisée, scripts des modules, notes personnelles). Les aides numériques sont autorisées.

La direction d'examen fournit des informations détaillées lors de la convocation à l'examen final.

6.2. Organisation et mise en œuvre

L'examen final se compose de deux épreuves. En accord avec la direction d'examen, la commission AQ définit les consignes générales pour les tâches de chacune des épreuves de l'examen dans des guides. Les candidats peuvent consulter le guide du travail de diplôme (épreuve 1) sur le site www.jardinsuisse.ch.

6.3. Épreuves et tâches

Généralités

Le travail de diplôme (épreuve 1) comprend le traitement et la documentation d'une tâche sélectionnée dans le domaine de la gestion stratégique et opérationnelle d'entreprise. L'examen oral comprend quant à lui la présentation du travail de diplôme, la description des décisions prises et un entretien avec les experts.

L'examen écrit (épreuve 2) comprend le traitement d'exercices techniques de l'orientation choisie à l'aide d'une étude de cas.

Épreuve 1: Travail de diplôme

Position 1.1: Travail écrit

En accord avec la direction d'examen, la commission AQ valide le sujet personnel du travail de diplôme sur la base des propositions soumises par les candidats. Cette décision leur parvient au moins 16 semaines avant la présentation (position d'examen 1.2) ou 12 semaines (= 3 mois) avant le délai de remise.

Le travail de diplôme associe des compétences opérationnelles générales et des compétences opérationnelles professionnelles au moyen d'une tâche concrète inspirée de la pratique professionnelle. Il traite ainsi un sous-domaine du secteur professionnel de l'orientation concernée. Le travail de diplôme comporte la description de la situation initiale et de l'énoncé du problème, l'analyse de la tâche, la formulation de l'objectif, le développement des solutions possibles, le choix justifié de l'option mise en œuvre, l'analyse en profondeur de l'option choisie, la planification et la définition des mesures, mais aussi l'exécution, le contrôle et l'évaluation de l'option choisie ainsi que des conclusions tirées pour l'améliorer.

Les candidats rédigent leur travail de diplôme conformément au guide de l'épreuve 1 établi par la commission AQ.

Position 1.2: Présentation du travail de diplôme et entretien avec les experts

Les candidats présentent leur travail de diplôme à l'oral. La première partie de la présentation orale consiste à exposer les points essentiels de manière convaincante (situation initiale, objectifs, clarifications, analyses, étude de solutions, critères de décision, décisions etc.)

La seconde partie consiste en un entretien technique avec les experts.

Épreuve 2: Tâches d'application

Lors de l'examen final écrit, l'épreuve proposée aux candidats consiste à maîtriser une ou plusieurs situations professionnelles concrètes inspirées de leur orientation conformément aux directives du

ch. 5.1 du règlement d'examen et du ch. 6 des présentes directives d'application. Cette situation permet de vérifier globalement les compétences opérationnelles dans tout le domaine professionnel.

Les éléments essentiels de l'orientation Paysagisme sont l'analyse des souhaits des clients, l'aménagement et la planification de jardins ou de parties de jardins en fonction de ces souhaits jusqu'à l'exécution, ou la planification d'ouvrages liés à l'entretien des espaces verts, la rédaction d'offres incluant le calcul des coûts, la préparation et l'organisation du travail (p. ex. prévisions de ressources, programmes de construction et de travail), le post-traitement (p. ex. facturation, calcul des coûts réels) ainsi que les conclusions pour l'optimisation.

Les tâches d'application de l'orientation Production englobent la planification de la production des plantes (p. ex. formulation des objectifs de production, mise en place des plans de culture) et du commerce des plantes d'une entreprise (p. ex. détermination de l'assortiment), les étapes du mandat (p. ex. rédaction d'offres) ainsi que leur contrôle et leur supervision (p. ex. établissement des plans de travail, planification des effectifs). Elles incluent également l'analyse et l'évaluation des mandats et de la planification, avec bilan du déroulement global de la production et du commerce, mais aussi la formulation de mesures d'optimisation et leurs répercussions sur la production et le commerce.

6.4. Évaluation des épreuves d'examen

Les prestations des candidats sont jugées par deux experts au moins, sur la base des instructions (objectifs, mandat) au moyen de critères de réussite et de performance, et sont sanctionnées par une note.

Le travail de diplôme (épreuve 1) est évalué et noté sur la base d'une grille d'évaluation approuvée par la commission AQ. Cette grille d'évaluation énumère les critères d'évaluation centraux et les indicateurs afférents. Elle est partie intégrante du guide.

Les conditions de réussite à l'examen final sont consignées dans le règlement d'examen (ch. 6.2).

6.5. Recours auprès du SEFRI

Les décisions de la commission AQ concernant la non-admission à l'examen final ou la non-délivrance du diplôme peuvent faire l'objet d'un recours auprès du SEFRI dans les 30 jours suivant leur notification. Celui-ci doit contenir les demandes du recourant et les raisons qui les motivent. La notice concernant les recours est disponible sur

<https://www.sbf.admin.ch/dam/sbf/fr/dokumente/2017/01/merkblatt-beschwerden.pdf.download.pdf/Merkblatt-Beschwerde-F.pdf>

Le SEFRI statue en première instance sur les recours. Sa décision peut être déférée au Tribunal administratif fédéral dans les 30 jours suivant sa notification.

7. Approbation des directives d'application

Les présentes directives d'application relative à l'examen professionnel supérieur ont été adoptées par la commission AQ.

Aarau, le 11.12.2020



Le président de la commission d'assurance qualité

8. Annexes

Liste des annexes

Annexe 1 – Vue d'ensemble des compétences opérationnelles du Maître jardinier

Annexe 2 – Niveau d'exigences avec critères de performance

Annexe 3 – Structure modulaire

(document distinct téléchargeable sur le site www.jardinsuisse.ch – Formation professionnelle – Formation professionnelle supérieure – EPS à compter de 2021 – disponible au téléchargement)

Annexe 4 – Descriptions des modules

(document distinct téléchargeable sur le site www.jardinsuisse.ch – Formation professionnelle – Formation professionnelle supérieure – EPS à compter de 2021 – disponible au téléchargement)

Annexe 5 – Directives relatives à l'organisation des examens de fin de module

(document distinct téléchargeable sur le site www.jardinsuisse.ch – Formation professionnelle – Formation professionnelle supérieure – EPS à compter de 2021 – disponible au téléchargement)

Annexe 1 – Vue d'ensemble des compétences opérationnelles du Maître jardinier

1 – Compétences opérationnelles transversales

Domaine de compétences opérationnelles	Compétences opérationnelles						
A. Création et gestion stratégique d'une entreprise de la branche verte	A.1. Ils développent un modèle pour leur entreprise et élaborent une stratégie d'avenir qui s'appuie sur ce modèle..	A.2. Ils élaborent un business plan et évaluent sur cette base la viabilité commerciale de l'entreprise et son potentiel de développement.	A.3. Ils identifient les besoins des installations et des moyens de production nécessaires, étudient la conformité du site à l'affectation de la zone ainsi que les besoins financiers et le financement.	A.4. Ils procèdent à une analyse des risques pour l'entreprise, contrôlent la nécessité d'une couverture de ces risques et définissent le type de couverture.	A.5. Ils se basent sur les prescriptions légales et l'analyse des risques pour souscrire les assurances indispensables à l'entreprise.		
B. Gestion opérationnelle d'une entreprise de la branche verte	B.1. Ils conçoivent l'organisation structurelle et fonctionnelle de l'entreprise et spécifient l'organisation détaillée, les processus et les étapes de travail.	B.2. Ils décident, pour l'entreprise, d'une solution appropriée de gestion et de management assistée par ordinateur, l'introduisent et organisent le suivi.	B.3. Ils garantissent la disponibilité et prévoient l'utilisation des ressources de l'entreprise en fonction du volume des commandes et du programme de travail.	B.4. Ils décident d'une gestion de la qualité (GQ) pour l'entreprise, la mettent en place, contrôlent son efficacité et l'adaptent.	B.5. Ils développent un système de sécurité répondant aux directives CFST, mettent en œuvre les mesures fixées, contrôlent leur efficacité et les adaptent.	B.6. Sur la base des prescriptions légales, ils élaborent les directives de l'entreprise concernant l'utilisation, la gestion et l'élimination des matériaux, des produits d'exploitation et des produits auxiliaires, mais vérifient aussi qu'elles sont respectées.	B.7. Sur la base des prescriptions légales, ils élaborent les directives de l'entreprise et les mesures de protection de l'environnement et de la nature, puis contrôlent leur mise en œuvre.
C. Gestion financière et administrative d'une entreprise de la branche verte	C.1. À partir des objectifs stratégiques, ils déduisent les objectifs de l'entreprise à moyen et court terme et mettent en place le programme annuel avec ses objectifs.	C.2. Ils établissent le budget annuel ordinaire, le budget d'investissement et le plan de trésorerie sur la base du programme annuel.	C.3. Ils identifient les besoins financiers pour le budget ordinaire et le budget d'investissement et en étudient le financement.	C.4. Ils organisent la gestion, le cadre comptable et la comptabilité de l'entreprise, et gèrent le tout.	C.5. Ils suivent l'évolution des coûts et des bénéfices de tous les produits et services, comparent les résultats grâce aux indicateurs, estiment la rentabilité et apportent des corrections selon les besoins.	C.6. Ils analysent régulièrement les résultats ainsi que la situation économique de l'entreprise et prennent les mesures de contrôle et de correction à court terme.	C.7. Ils effectuent des analyses périodiques de la durabilité économique, écologique et sociale de l'entreprise et prennent des mesures de contrôle et de correction à moyen et à long terme.
D. Développement, lancement et optimisation de prestations de marché	D.1. Ils observent et analysent le marché pour en déduire le potentiel de commandes pour leur entreprise.	D.2. À partir de l'analyse du marché, ils développent des prestations commerciales, les présentent avec des arguments convaincants et préparent leur commercialisation.	D.3. Ils lancent sur le marché les produits, les services et les projets développés.	D.4. Ils définissent des règles de relations clients et de promotion des ventes, évaluent leur impact et les adaptent si nécessaire.	D.5. Ils élaborent un concept de communication avec les groupes cibles importants et adoptent les règles fixées.	D.6. Ils analysent l'offre de l'entreprise et l'améliorent à la suite de cette analyse.	
E. Élaboration des bases des ressources humaines et gestion du personnel	E.1. Ils définissent la politique de ressources humaines de l'entreprise et analysent les besoins en personnel.	E.2. Ils créent un diagramme de fonctions pour leur entreprise et des descriptifs de poste pour toutes les fonctions.	E.3. Ils élaborent les directives et les conditions générales des RH en se basant sur les prescriptions légales relatives au rapport de travail et à la politique du personnel.	E.4. Ils organisent l'intégration, l'information, l'instruction, l'accompagnement et la supervision des collaborateurs et soutiennent les cadres dans l'accomplissement de ces tâches.	E.5. Ils élaborent les outils servant à la gestion des collaborateurs, les directives en ce sens pour les responsables d'équipe et soutiennent ces derniers dans leurs tâches.	E.6. Ils mènent des entretiens périodiques d'évaluation des collaborateurs, conviennent d'objectifs et de mesures individuels pour la promotion de ceux-ci.	E.7. Ils gèrent le personnel.
	E.8. Ils conçoivent, planifient et organisent l'évolution du personnel ainsi que la formation des apprenants pour garantir la relève professionnelle.						
F. Développement des compétences personnelles, sociales, managériales et professionnelles	F.1. Ils remettent en question leur comportement individuel et le travaillent volontairement.	F.2. Ils assoient leur motivation personnelle, leur engagement et leurs compétences individuelles et développent une technique de travail personnelle.	F.3. Ils développent de manière ciblée leurs compétences en communication et gagnent en aisance.	F.4. Ils identifient les dysfonctionnements et les conflits dans les relations avec les clients, avec les collaborateurs et entre collaborateurs. Ils les analysent et les traitent dans l'intention de trouver une solution.	F.5. Ils s'attellent à des tâches complexes avec un esprit rigoureux et structuré et élaborent des propositions abouties.	F.6. Ils renforcent leurs compétences spécialisées de manière ciblée par la formation continue, une participation active aux réseaux, la fréquentation de salons spécialisés et le partage d'expériences.	
G. Évaluation et optimisation des équipements et des processus de travail	G.1. Ils planifient, organisent et supervisent la gestion et la maintenance de l'infrastructure existante ainsi que des équipements et des outils de travail.	G.2. Ils évaluent l'infrastructure existante ainsi que les équipements, ils planifient et prévoient sur cette base leur rénovation, leur révision ou leur remplacement.	G.3. Ils analysent les processus de travail et de production existants et les optimisent grâce à des interventions ciblées.	G.4. Ils évaluent de nouveaux processus et outils de travail, jugent de leur compatibilité pour l'entreprise et les introduisent si besoin.			

2 – Compétences opérationnelles spécifiques à l'orientation

21 Orientation Production

Domaine de compétences opérationnelles	Compétences opérationnelles					
H. Conception, planification et supervision de la production de plantes de l'entreprise	H.1. En se basant sur les indicateurs de l'entreprise, les tendances actuelles du marché et les commandes, ils fixent les objectifs de production et établissent en conséquence les planifications des cultures.	H.2. Ils calculent et optimisent l'utilisation des surfaces et salles de culture disponibles dans l'entreprise, calculent les coûts correspondants et définissent le système d'occupation approprié.	H.3. Ils surveillent la production dans son ensemble et imposent des mesures de correction nécessaires aux collaborateurs.	H.4. Ils planifient la production en intégrant les directives légales, les effectifs, les ressources opérationnelles, une utilisation des matières premières et de l'énergie économe et respectueuse des ressources ainsi que la gestion des risques.		
I. Contrôle, supervision et optimisation de l'exécution des mandats	I.1. Ils établissent des offres pour les mandats obtenus et les présentent aux clients en usant d'arguments convaincants.	I.2. Ils planifient l'exécution conforme et ponctuelle des mandats de production et ouvrent un dossier de commande spécifique pour le client.	I.3. Ils établissent à l'intention du responsable d'équipe et des collaborateurs les directives concernant la préparation, l'organisation détaillée et l'exécution des commandes (délais, qualité, quantité, particularités).	I.4. Ils encadrent, soutiennent et contrôlent les équipes de collaborateurs lors de l'exécution des mandats (étapes, qualité, sécurité, conformité, saisie des frais etc.).	I.5. Ils supervisent l'achèvement des mandats, la livraison des produits et établissent les factures à l'intention du donneur d'ordre.	I.6. Ils analysent les mandats clôturés, comparent le résultat aux valeurs empiriques et aux indicateurs et décident de mesures d'amélioration.
J. Organisation, coordination et supervision du commerce des plantes	J.1. En s'appuyant sur des critères stratégiques et économiques, ils déterminent quels produits de l'assortiment défini ils produiront eux-mêmes afin d'en assurer la mise à disposition en temps utile et quels produits ils acquerront sur le marché pour compléter leur offre.	J.2. Ils planifient, organisent et coordonnent l'achat et la vente de plantes et de marchandises. Ils définissent pour cela les directives de l'entreprise, tiennent compte des directives légales et se conforment aux standards de qualité (internes et externes) et de rentabilité.	J.3. Ils encadrent, soutiennent et contrôlent les équipes de collaborateurs lors de l'exécution des mandats (étapes, qualité, sécurité, conformité, saisie des frais etc.), veillent au respect des directives et prennent les mesures qui s'imposent.	J.4. Sur la base des dispositions légales, ils élaborent les directives de l'entreprise et les mesures en vue de la gestion des organismes de quarantaine et des organismes exogènes envahissants, dans les domaines de la production, du commerce, de la vente et de l'utilisation. Ils organisent et contrôlent leur mise en œuvre dans l'entreprise.		

22 Orientation Paysagisme

Domaine de compétences opérationnelles	Compétences opérationnelles					
K. Aménagement et planification de jardins et de structures de jardin	K.1. En se basant sur la demande du client, ils formulent des propositions d'aménagement pour un jardin et les présentent au client.	K.2. En s'appuyant sur les idées d'aménagement décidées avec le client, ils préparent un avant-projet pour une installation (plans, éléments, estimation des coûts, mesures spécifiques).	K.3. Ils mettent au point la planification détaillée de l'installation après approbation de l'avant-projet, dimensionnent les éléments de construction et établissent le cahier des charges ainsi que le devis.	K.4. Après attribution du mandat et réception de la confirmation, ils dressent le contrat d'entreprise et le plan de détail conformément à l'état de la technique et dans le respect des normes en vigueur.	K.5. Ils préparent les documents nécessaires à la demande de permis de construire, informent le client de la procédure et la suivent jusqu'à la délivrance de l'autorisation.	
L. Planification, supervision et optimisation de la fourniture de prestations et finalisation des projets	L.1. Pour chaque mandat, ils établissent un dossier où figurent les documents d'exécution du projet, les directives d'aménagement du chantier et les informations nécessaires pour l'exécution.	L.2. Ils discutent avec le responsable d'équipe des options d'exécution possibles et arrêtent la version définitive.	L.3. Ils suivent, soutiennent et supervisent l'exécution des travaux par l'équipe des collaborateurs. Ils décident des modifications éventuelles et réalisent le contrôle final (conduite des travaux).	L.4. Ils livrent l'ouvrage achevé à leur client, établissent la documentation de projet et le décompte final.	L.5. Ils analysent les travaux et les mandats effectués, comparent le résultat aux valeurs empiriques et aux indicateurs et prennent des mesures d'amélioration.	
M. Élaboration de concepts de plantation et d'entretien et supervision de l'exécution	M.1. Ils développent des concepts de plantation spécifiques à l'ouvrage en tenant compte des souhaits du client.	M.2. Ils créent des concepts d'entretien de jardins existants et nouveaux.	M.3. Ils élaborent le cahier des charges et l'offre après approbation du concept d'entretien.	M.4. Ils définissent, à l'intention des collaborateurs, les directives détaillées pour la plantation.	M.5. Ils supervisent la réalisation des plantations et l'exécution des soins, effectuent la remise au client après achèvement et établissent le décompte final.	M.6. Ils analysent les travaux et les mandats effectués, comparent le résultat aux valeurs empiriques et aux indicateurs et prennent des mesures d'amélioration.

Annexe 2 – Niveaux d'exigences avec critères de performance

Domaines de compétences

La profession de Maître jardinier est caractérisée par les domaines de compétences énumérés ci-dessous.

1 – Compétences opérationnelles transversales

- A. Création et gestion stratégique d'une entreprise de la branche verte
- B. Gestion opérationnelle d'une entreprise de la branche verte
- C. Gestion financière et administrative d'une entreprise de la branche verte
- D. Développement, lancement et optimisation de prestations de marché
- E. Élaboration des bases des ressources humaines et gestion du personnel
- F. Développement des compétences personnelles, sociales, managériales et professionnelles
- G. Évaluation et optimisation des équipements et des processus de travail

2 – Compétences opérationnelles spécifiques à l'orientation

21 Orientation Production

- H. Conception, planification et supervision de la production de plantes de l'entreprise
- I. Contrôle, supervision et optimisation de l'exécution des mandats
- J. Organisation, coordination et supervision du commerce des plantes

22 – Orientation Paysagisme

- K. Aménagement et planification de jardins et de structures de jardin
- L. Planification, supervision et optimisation de la fourniture de prestations et finalisation des projets
- M. Élaboration de concepts de plantation et d'entretien et supervision de l'exécution

Les descriptifs qui suivent apportent des informations sur chaque domaine de compétences opérationnelles:

- *Situations, mises en relation et contexte du domaine de compétences opérationnelles*
- *Activités et compétences opérationnelles au sein du domaine de compétences*
- *Critères de performance relatifs à chaque compétence opérationnelle.*

1 – Compétences opérationnelles transversales

A. Création et gestion stratégique d'une entreprise de la branche verte		
Domaine de compétences opérationnelles	La gestion stratégique d'une entreprise horticole fait partie des tâches principales des Maîtres jardiniers. Elle englobe d'une part toutes les bases de décision nécessaires à la reprise ou la création d'une entreprise et, d'autre part, tous les domaines de la gestion d'entreprise.	
Situations, mises en relation et contexte	Activités/compétences opérationnelles	Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...
<p>La mise à disposition des bases mentionnées revêt une importance décisive dans différents cas, comme le règlement d'une succession, la reprise ou la création d'une entreprise.</p> <p>Titulaires de l'entreprise ou cadres salariés, les Maîtres jardiniers définissent les bases stratégiques de la création d'une nouvelle entreprise ou de la reprise d'une entreprise existante. Ils créent les bases du management et du développement de l'entreprise.</p>	A.1 Ils développent un modèle pour leur entreprise et élaborent une stratégie d'avenir qui s'appuie sur ce modèle.	A.1.1 Réalisent une analyse SWOT de leur entreprise, de l'entreprise à fonder ou à racheter. A.1.2 Évaluent la durabilité de l'entreprise sur la base de critères économiques, écologiques et sociaux. A.1.3 Réalisent une analyse économique de l'entreprise. A.1.4 Développent un modèle pour l'entreprise et l'adaptent régulièrement en fonction des besoins. A.1.5 Développent une stratégie d'avenir pour l'entreprise. A.1.6 Décident de la forme appropriée de la reprise et de la gestion de l'entreprise en pesant les avantages et les inconvénients
	A.2 Ils élaborent un business plan et évaluent sur cette base la viabilité commerciale de l'entreprise et son potentiel de développement.	A.2.1 Élaborent un business plan pour l'entreprise. A.2.2 Évaluent la viabilité commerciale de l'entreprise. A.2.3 Décident de la viabilité de l'entreprise dans l'environnement de marché régional.
	A.3 Ils identifient les besoins des installations et des moyens de production nécessaires, étudient la conformité du site à l'affectation de la zone ainsi que les besoins financiers et le financement.	A.3.1 Identifient les besoins des installations et des moyens de production nécessaires à la création d'une entreprise ou évaluent l'état et les besoins de rénovation en cas de rachat d'une entreprise. A.3.2 Étudient la conformité actuelle et prévisible du site à l'affectation de la zone pour une entreprise de la branche verte. A.3.3 Identifient les besoins en investissement de l'entreprise. A.3.4 Étudient le financement des investissements et fixent le mode de financement adéquat. A.3.5 Calculent l'intérêt économique et la rentabilité des investissements. A.3.6 Calculent la viabilité des financements extérieurs.
	A.4 Ils procèdent à une analyse des risques pour l'entreprise, contrôlent la nécessité d'une couverture de ces risques et définissent le type de couverture.	A.4.1 Procèdent à une analyse des risques pour l'entreprise. A.4.2 Évaluent et décident de la nécessité et du type de couverture des risques.
	A.5. Ils se basent sur les prescriptions légales et l'analyse des risques pour souscrire les assurances indispensables à l'entreprise.	A.5.1 Se basent sur l'analyse des risques pour souscrire les assurances non-vie nécessaires. A.5.2 Se basent sur les prescriptions légales et l'analyse des risques pour souscrire des assurances personnelles. A.5.3 Évaluent les éléments nécessaires d'une assurance responsabilité civile et souscrivent à celle-ci.

B. Gestion opérationnelle d'une entreprise de la branche verte

Domaine de compétences opérationnelles

En plus de fournir des bases stratégiques, les Maîtres jardiniers élaborent les bases de gestion opérationnelle de l'entreprise et gèrent eux-mêmes celle-ci.

<i>Situations, mises en relation et contexte</i>	<i>Activités/compétences opérationnelles</i>	<i>Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...</i>
<p>La majorité des entreprises de la branche verte sont des PME où les Maîtres jardiniers sont en même temps titulaires et responsables d'entreprise. Cette double fonction requiert la capacité à bien différencier entre gestion stratégique et gestion opérationnelle, mais aussi d'assurer le cumul des deux.</p> <p>La gestion opérationnelle comprend tous les domaines clés d'une entreprise, notamment l'organisation, la planification, la définition des directives d'entreprise (processus, tâches, compétences, standards de qualité, protection de l'environnement, sécurité au travail) et la surveillance qui va de pair (organisation de l'exécution et contrôle).</p>	B.1 Ils conçoivent l'organisation structurelle et fonctionnelle de l'entreprise et spécifient l'organisation détaillée, les processus et les étapes de travail.	B.1.1 Établissent l'organigramme de l'entreprise. B.1.2 Définissent les étapes/processus de production et de la fourniture de prestations. B.1.3 Dictent les processus et les compétences de décision.
	B.2 Ils décident, pour l'entreprise, d'une solution appropriée de gestion et de management assistée par ordinateur, l'introduisent et organisent le suivi.	B.2.1 Dressent, pour l'entreprise, le cahier des charges d'une solution de gestion et de management assistée par ordinateur. B.2.2 Demandent des devis en se référant au cahier des charges, les comparent et choisissent la solution adéquate. B.2.3 Mettent en place la solution informatique au sein de l'entreprise et organisent son suivi et sa maintenance.
	B.3 Ils garantissent la disponibilité et prévoient l'utilisation des ressources de l'entreprise en fonction du volume des commandes et du programme de travail.	B.3.1 Évaluent les besoins en ressources d'entreprise conformément à la gamme de services. B.3.2 Prévoient et organisent la disponibilité des outils de travail en fonction du volume des commandes. B.3.3 Prévoient et organisent la disponibilité des effectifs en fonction des délais et du programme de travail.
	B.4 Ils décident d'une gestion de la qualité (GQ) pour l'entreprise, la mettent en place, contrôlent son efficacité et l'adaptent.	B.4.1 Établissent le système de gestion de la qualité approprié pour l'entreprise. B.4.2 Mettent en place le système de GQ au sein de l'entreprise et forment les collaborateurs. B.4.3 Gèrent et supervisent le système de GQ. B.4.4 Prennent des mesures d'optimisation nécessaires à la suite des résultats du système de GQ.
	B.5. Ils développent un système de sécurité répondant aux directives CFST, mettent en œuvre les mesures fixées, contrôlent leur efficacité et les adaptent.	B.5.1 Effectuent une analyse de sécurité pour l'entreprise (personnes, environnement, biens matériels, outils et équipements de travail). B.5.2 Mettent au point, sur la base de cette analyse, un concept de sécurité conformément aux directives CFST. B.5.3 Organisent et supervisent la mise en place des mesures et le respect des directives. B.5.4 Vérifient l'efficacité des mesures ordonnées et procèdent aux corrections nécessaires.
	B.6 Sur la base des prescriptions légales, ils élaborent les directives de l'entreprise concernant l'utilisation, la gestion et l'élimination des matériaux, des produits d'exploitation et des produits auxiliaires, mais vérifient aussi qu'elles sont respectées.	B.6.1 Élaborent les directives de l'entreprise sur l'utilisation, la gestion et l'élimination des matériaux, des produits d'exploitation et des produits auxiliaires. B.6.2 Instruisent et informent les collaborateurs de ces directives et définissent les compétences. B.6.3 Organisent et veillent au respect des directives. B.6.4 Tirent des conclusions de cette surveillance et mettent continuellement à jour les directives de l'entreprise.
	B.7 Sur la base des prescriptions légales, ils élaborent les directives de l'entreprise et les mesures de protection de l'environnement et de la nature, puis contrôlent leur mise en œuvre.	B.7.1 Établissent les directives de l'entreprise concernant la protection de l'environnement et de la nature. B.7.2 Fixent les directives de l'entreprise pour une utilisation optimale et écologique des matières premières, de l'eau et de l'énergie. B.7.3 Fixent les directives de l'entreprise visant à la réduction des déchets et à l'augmentation du recyclage. B.7.4 Organisent et veillent au respect des directives. B.7.4 Tirent des conclusions de cette surveillance et mettent continuellement à jour les directives de l'entreprise.

C. Gestion financière et administrative d'une entreprise de la branche verte

Domaine de compétences opérationnelles	Titulaires et/ou responsables d'entreprise, les Maîtres jardiniers établissent la planification financière et posent les bases de la gestion financière et administrative de l'entreprise.		
Situations, mises en relation et contexte	Activités/compétences opérationnelles	Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...	
<p>Même si de nombreuses PME de la branche verte externalisent des pans de leurs activités financières (comptabilité, bilans etc.), la planification générale (programme annuel), la planification financière et trésorière, la mise en place du cadre comptable, l'adéquation de la gestion et le contrôle des coûts de leur entreprise incombent aux Maîtres jardiniers.</p> <p>Ils jugent la réussite de la société sous l'angle de la durabilité économique, écologique et sociale. Ils peuvent ainsi introduire des mesures de correction et de contrôle.</p>	C.1 À partir des objectifs stratégiques, ils déduisent les objectifs de l'entreprise à moyen et court terme et mettent en place le programme annuel avec ses objectifs.	C.1.1 Fixent les objectifs quantitatifs et qualitatifs de l'exercice. C.1.2 Établissent le programme annuel en se référant aux objectifs et en intégrant les prévisions en matière de gestion du personnel.	
	C.2. Ils établissent le budget annuel ordinaire, le budget d'investissement et le plan de trésorerie sur la base du programme annuel.	C.2.1 Établissent le budget de fonctionnement ordinaire sur la base du programme annuel (charges et produits). C.2.2 Établissent le plan de trésorerie C.2.3 Établissent le budget d'investissement.	
	C.3. Ils identifient les besoins financiers pour le budget ordinaire et le budget d'investissement et en étudient le financement.	C.3.1 Identifient les besoins financiers pour le budget de fonctionnement ordinaire et le budget d'investissement. C.3.2 Identifient les besoins en liquidités pour l'exercice annuel. C.3.3 Étudient le financement pour l'exercice annuel.	
	C.4. Ils organisent la gestion, le cadre comptable et la comptabilité de l'entreprise, et gèrent le tout.	C.4.1 Établissent la comptabilité de l'entreprise. C.4.2 Gèrent la comptabilité ou la délèguent à l'interne ou à l'externe et surveillent la tenue des comptes.	
	C.5. Ils suivent l'évolution des coûts et des bénéfices de tous les produits et services, comparent les résultats grâce aux indicateurs, estiment la rentabilité et apportent des corrections selon les besoins.	C.5.1 Analysent les coûts des prestations sur le marché. C.5.2 Analysent les bénéfices de prestations sur le marché. C.5.3 Comparent les résultats d'analyse aux indicateurs de l'entreprise et évaluent la rentabilité. C.5.4 Définissent des mesures correctives et les appliquent.	
	C.6. Ils analysent régulièrement les résultats ainsi que la situation économique de l'entreprise et prennent les mesures de contrôle et de correction à court terme.	C.6.1 Analysent l'évolution actuelle de la marche des affaires (charges/produits) en basant sur des bilans périodiques. C.6.2 Évaluent la situation économique de l'entreprise en basant sur les résultats d'analyse. C.6.3 Prennent des mesures de contrôle et de correction à court terme.	
	C.7. Ils effectuent des analyses périodiques de la durabilité économique, écologique et sociale de l'entreprise et prennent des mesures de contrôle et de correction à moyen et à long terme.	C.7.1 Effectuent une analyse économique des résultats annuels de l'entreprise. C.7.2 Appliquent la méthode de calcul des coûts complets pour une sélection de domaines et en évaluent la rentabilité. C.7.3 Prennent des mesures à moyen et long terme pour optimiser la rentabilité. C.7.4 Évaluent la durabilité écologique de l'entreprise (consommation de matières premières et d'énergie, utilisation des adjuvants, consommation de tourbe, recyclage interne et externe) sur la base de critères identifiés. C.7.5 Évaluent la durabilité sociale de l'entreprise (rotation du personnel, absences injustifiées, satisfaction des collaborateurs, satisfaction des clients, image de l'entreprise).	

D. Développement, lancement et optimisation de prestations de marché

Domaine de compétences opérationnelles	Les Maîtres jardiniers développent des produits, des services et des projets commercialisables ainsi que des mesures de marketing nécessaires pour leur lancement.	
<i>Situations, mises en relation et contexte</i>	<i>Activités/compétences opérationnelles</i>	<i>Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...</i>
<p>Afin que les entreprises de la branche verte puissent s'imposer commercialement, elles règlent leur stratégie et leurs actions en fonction du marché et des clients. Elles étudient en effet le marché et, à partir de ces observations, d'une part elles vérifient et améliorent la viabilité et la compétitivité de leurs produits et de leurs services et, d'autre part, elles conçoivent et introduisent de nouvelles offres.</p> <p>Le marché dédié aux services et produits des entreprises de la branche verte est marqué par des tendances sur le long terme (écologie, degré de naturalité etc.), mais aussi des effets de mode à court terme.</p> <p>Dans ce contexte, les acteurs du secteur doivent se livrer à une évaluation continue des besoins actuels et futurs des clients (observation du marché) et faire preuve d'une grande souplesse dans la conception des prestations (produits, services).</p> <p>L'évolution rapide des besoins de la clientèle implique d'analyser régulièrement les prestations commerciales sous l'angle de leur capacité concurrentielle, de les développer ou bien de les abandonner. Les entreprises doivent alors concevoir, développer et commercialiser de nouvelles prestations.</p>	D.1 Ils observent et analysent le marché pour en déduire le potentiel de commandes pour leur entreprise.	D.1.1 Cement les évolutions du marché dans le rayon d'action géographique de leur entreprise. D.1.2 Identifient les besoins de la clientèle actuelle et potentielle. D.1.3 Identifient les produits, les services et les parts de marché de leurs principaux concurrents. D.1.4 Interprètent les enquêtes et évaluent le potentiel du marché en termes d'offres existantes et nouvelles. D.1.5 Évaluent la durabilité écologique et l'empreinte environnementale des prestations commerciales potentielles et de la conformité à la charte de l'entreprise.
	D.2 À partir de l'analyse du marché, ils développent des prestations commerciales, les présentent avec des arguments convaincants et préparent leur commercialisation.	D.2.1 Adaptent la gamme des offres existantes (produits et services) à la situation du marché. D.2.2 Conçoivent de nouvelles offres en s'appuyant sur les points forts de leur entreprise et sur la situation du marché. D.2.3 Vérifient leur viabilité commerciale en menant des études approfondies auprès de leurs clients réguliers et auprès de nouveaux clients.
	D.3 Ils lancent sur le marché les produits, les services et les projets développés.	D.3.1 Mettent au point un concept de communication pour le lancement des nouvelles offres. D.3.2 Organisent des ventes et des offres tests auprès des clients réguliers et auprès de nouveaux clients. D.3.3 Présentent les produits au grand public. D.3.4 Intègrent les nouveaux produits et services dans l'offre habituelle.
	D.4 Ils définissent des règles de relations clients et de promotion des ventes, évaluent leur impact et les adaptent si nécessaire.	D.4.1 Instaurent des règles de relations clients en se fondant sur l'analyse de la clientèle régulière. D.4.2 Instaurent des règles de promotion des ventes. D.4.3 Introduisent des règles de relations clients et de promotion des ventes. D.4.4 Évaluent l'impact des règles introduites et les adaptent en conséquence.
	D.5 Ils élaborent un concept de communication avec les groupes cibles importants et adoptent les règles fixées.	D.5.1 Identifient les différents destinataires de la communication d'entreprise. D.5.2 Développent un concept intégrant des règles pour la communication externe adaptée aux groupes cibles. D.5.3 Introduisent les règles qu'ils ont fixées. D.5.4 Évaluent l'impact des règles introduites et les adaptent en conséquence.
	D.6 Ils analysent l'offre de l'entreprise et l'améliorent à la suite de cette analyse.	D.6.1 Définissent les critères et les indicateurs nécessaires à l'analyse du succès de leurs offres. D.6.2 Réalisent des enquêtes périodiques et les évaluent selon les produits et les services. D.6.3 Prennent des mesures pour améliorer l'offre en se basant sur cette évaluation.

E. Élaboration des bases des ressources humaines et gestion du personnel

Domaine de compétences opérationnelles

Les Maîtres jardiniers élaborent les bases stratégiques et opérationnelles des ressources humaines et gèrent le personnel de leur entreprise au quotidien.

<i>Situations, mises en relation et contexte</i>	<i>Activités/compétences opérationnelles</i>	<i>Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...</i>
<p>L'exécution des projets conçus par les entreprises de la branche verte (production et paysagisme) comprend un grand nombre d'activités de conception et d'artisanat nécessitant des besoins en personnel élevés sur plan à la fois qualitatif et quantitatif.</p> <p>Le «suivi» des collaborateurs, qui constituent un «capital» essentiel, contribue de manière décisive à la réussite de l'entreprise: Ils sont en effet en première ligne au contact des clients et influent en définitive sur la satisfaction clients par leur action.</p> <p>En tant que chefs d'entreprises, les Maîtres jardiniers se retrouvent tous les jours face aux multiples défis de la gestion des ressources humaines.</p> <p>Ces défis incluent, d'une part, les tâches de prévention et de conception (planification, organisation, définition des compétences, processus classiques, mécanismes de décision, organisation des interventions), l'initiation, la formation permanente et l'encadrement en situation et, d'autre part, les mesures de gestion et de correction en cas de dysfonctionnements et de conflits.</p>	E.1. Ils définissent la politique de ressources humaines de l'entreprise et analysent les besoins en personnel.	<p>E.1.1 Identifient les besoins quantitatifs de leur entreprise en personnel en intégrant les variations saisonnières.</p> <p>E.1.2 Définissent les exigences professionnelles exigées des collaborateurs.</p> <p>E.1.3 Définissent les valeurs à respecter dans la conduite du personnel (participation, promotion, parcours professionnel, communication etc.).</p> <p>E.1.4 Déploient des mesures pour encourager l'engagement et l'identification des collaborateurs avec l'entreprise.</p> <p>E.1.5 Dressent les profils d'exigences servant de base aux annonces d'emploi.</p> <p>E.1.6 Rédigent des annonces d'emploi attrayantes et professionnelles.</p> <p>E.1.7 Conçoivent et gèrent le processus de recrutement des collaborateurs conformément aux profils de compétences.</p>
	E.2. Ils créent un diagramme de fonctions pour leur entreprise et des descriptifs de poste pour toutes les fonctions.	<p>E.2.1 Créent un diagramme de fonctions axé sur leur entreprise.</p> <p>E.2.2 Rédigent les descriptifs de postes en cohérence avec le diagramme de fonctions.</p>
	E.3. Ils élaborent les directives et les conditions générales des RH en se basant sur les prescriptions légales relatives au rapport de travail et à la politique du personnel.	<p>E.3.1 Élaborent un règlement du personnel intégrant les directives de l'entreprise et les conditions générales des RH.</p> <p>E.3.2 Concluent des contrats de travail dans le respect des directives légales rel. au rapport de travail et conf. à la CCT.</p> <p>E.3.3 Mettent en place les conditions de travail spécifiques à l'entreprise (en complément aux directives légales et à la CCT).</p>
	E.4. Ils organisent l'intégration, l'information, l'instruction, l'accompagnement et la supervision des collaborateurs et soutiennent les cadres dans l'accomplissement de ces tâches.	<p>E.4.1 Édiktent des instructions opérationnelles et des directives quant à l'intégration de nouveaux collaborateurs.</p> <p>E.4.2 Fournissent des aides pour l'intégration de nouveaux collaborateurs.</p> <p>E.4.3 Informent et soutiennent les responsables d'équipe lors de l'intégration et la supervision de nouveaux collaborateurs.</p>
	E.5. Ils élaborent les outils servant à la gestion des collaborateurs, les directives en ce sens pour les responsables d'équipe et soutiennent ces derniers dans leurs tâches.	<p>E.5.1 Définissent les principes de gestion des collaborateurs dans leur entreprise.</p> <p>E.5.2 Fixent les règles de gestion et des instructions complémentaires à l'intention des responsables d'équipe.</p> <p>E.5.3 Définissent les aides pour les réunions à l'intention des responsables d'équipe.</p> <p>E.5.4 Informent et soutiennent les responsables d'équipe dans l'organisation et l'évaluation des réunions d'équipe.</p>
	E.6. Ils mènent des entretiens périodiques d'évaluation des collaborateurs, conviennent d'objectifs et de mesures individuels pour la promotion de ceux-ci.	<p>E.6.1 Fixent les directives et mettent au point les moyens d'aide pour les entretiens d'évaluation.</p> <p>E.6.2 Mènent les entretiens d'évaluation des collaborateurs avec les responsables d'équipe.</p> <p>E.6.3 Instruisent les responsables d'équipe et les soutiennent pour la préparation, l'organisation et l'évaluation des entretiens des collaborateurs.</p>
	E.7. Ils gèrent le personnel.	<p>E.7.1 Organisent la planification périodique des présences, des missions et des congés des collaborateurs.</p> <p>E.7.2 Organisent le contrôle des absences et du temps de travail et surveillent sa mise en œuvre dans l'entreprise.</p> <p>E.7.3 Mettent en place la gestion adm. du personnel et élaborent les moyens d'aide et les directives spéc. à l'entreprise.</p> <p>E.7.4 Supervisent la gestion administrative du personnel.</p> <p>E.7.5 Délivrent des certificats de travail conformes au droit pour les collaborateurs qui quittent l'entreprise.</p>
	E.8. Ils conçoivent, planifient et organisent l'évolution du personnel ainsi que la formation des apprenants pour garantir la relève professionnelle.	<p>E.8.1 Développent les principes spécifiques de l'entreprise pour la promotion, la formation initiale et la formation continue des collaborateurs.</p> <p>E.8.2 Déterminent les besoins en formation initiale et continue du point de vue de l'employeur et identifient les besoins des collaborateurs.</p> <p>E.8.3 Planifient et organisent les mesures individuelles et collectives de la formation initiale et continue des collaborateurs.</p> <p>E.8.4 Établissent les directives de sélection, d'embauche et d'accompagnement des personnes en formation dans l'entreprise.</p>

F. Développement des compétences personnelles, sociales, managériales et professionnelles

Domaine de compétences opérationnelles	Les Maîtres jardiniers développent leurs compétences personnelles, sociales, managériales et professionnelles en assimilant des connaissances tout au long de leur vie, partageant des expériences et travaillant en réseau avec d'autres entreprises.
--	--

Situations, mises en relation et contexte	Activités/compétences opérationnelles	Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...
<p>Afin de répondre sur le long terme aux exigences de leurs fonction(s) diversifiée(s), les Maîtres jardiniers doivent évoluer régulièrement selon le principe de l'apprentissage tout au long de la vie.</p> <p>La conduite du personnel et les contacts avec la clientèle impliquent une approche active et pragmatique des relations humaines. Parce qu'ils exercent souvent dans des structures de PME, ils doivent élargir leur horizon en partageant leurs expériences et en réseautant.</p> <p>En tant que responsable de PME, les Maîtres jardiniers doivent affronter une multitude de tâches et de défis. Ils sont assistés de responsables d'équipe et d'autres collaborateurs qui les aideront en tant qu'interlocuteurs et sparring-partners dans les tâches techniques et organisationnelles.</p> <p>Mais pour les tâches de direction stratégique et opérationnelle, ils endossent souvent le rôle de combattant solitaire. L'équilibre entre leur engagement pour la pérennité de l'entreprise et la préservation durable de leurs ressources personnelles est par conséquent d'une importance majeure.</p>	F.1. Ils remettent en question leur comportement individuel et le travaillent volontairement.	<p>F.1.1 Adressent leurs exigences au dirigeant de leur entreprise.</p> <p>F.1.2 Remettent en question leur comportement individuel en tant que dirigeant, analysent les différences par rapport aux exigences et définissent les besoins d'action assortis d'objectifs et de priorités.</p> <p>F.1.3 Définissent un ensemble de règles pour faire évoluer leur comportement individuel et appliquent ces règles.</p>
	F.2. Ils assoient leur motivation personnelle, leur engagement et leurs compétences individuelles et développent une technique de travail personnelle.	<p>F.2.1 Planifient méthodiquement leurs tâches et leurs activités (objectifs, priorités, délais, tâches et contacts).</p> <p>F.2.2 Déterminent les tâches qu'ils délèguent et formulent des mandats correspondants pour les collaborateurs.</p> <p>F.2.3 Utilisent les outils d'organisation et de technique personnelles du travail et vérifient leur utilité.</p> <p>F.2.4 Évaluent régulièrement leur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, décident de mesures d'amélioration et les mettent en œuvre.</p>
	F.3. Ils développent de manière ciblée leurs compétences en communication et gagnent en aisance.	<p>F.3.1 Remettent en question et analysent leur manière de communiquer ainsi que leur attitude (évaluation personnelle et par des tiers).</p> <p>F.3.2 Prennent des mesures pour améliorer leur communication ainsi que leur attitude et les mettent en œuvre.</p> <p>F.3.3 Présentent des projets, des produits et des services aux clients.</p> <p>F.3.4 Mènent des négociations commerciales jusqu'à leur aboutissement.</p>
	F.4. Ils identifient les dysfonctionnements et les conflits dans les relations avec les clients, avec les collaborateurs et entre collaborateurs. Ils les analysent et les traitent dans l'intention de trouver une solution.	<p>F.4.1 Identifient les dysfonctionnements, les obstacles et les conflits dans leur quotidien professionnel et les analysent.</p> <p>F.4.2 Développent des stratégies et des solutions afin de surmonter les dysfonctionnements, les obstacles et les conflits.</p> <p>F.4.3 Abordent avec objectivité et pragmatisme les conflits avec les personnes impliquées à l'occasion d'une discussion.</p>
	F.5. Ils s'attellent à des tâches complexes avec un esprit rigoureux et structuré et élaborent des propositions abouties.	<p>F.5.1 Analysent et organisent méthodiquement les contenus, les tâches, les projets et les problèmes eux-mêmes, en équipe ou en consultant une tierce personne.</p> <p>F.5.2 Du fait des liens, des interdépendances, des contraintes et des points critiques, ils définissent les différentes options de processus et de solutions, les comparent et décident de la marche à suivre définitive.</p> <p>F.5.3 Formulent des demandes très avancées et justifiées à l'intention des donneurs d'ordre.</p>
	F.6. Ils renforcent leurs compétences spécialisées de manière ciblée par la formation continue, une participation active aux réseaux, la fréquentation de salons spécialisés et le partage d'expériences.	<p>F.6.1 Procèdent périodiquement à une analyse théorique et réelle de leurs compétences spécialisées et définissent leurs besoins en formation continue.</p> <p>F.6.2 Établissent un programme annuel pour se rendre à des cours de formation continue appropriés.</p> <p>F.6.3 Organisent et gèrent des réseaux et des contacts pour l'échange des expériences avec des entreprises voisines.</p>

G. Évaluation et optimisation des équipements et des processus de travail

Domaine de compétences opérationnelles

Les Maîtres jardiniers optimisent les équipements et les processus de travail.

<i>Situations, mises en relation et contexte</i>	<i>Activités/compétences opérationnelles</i>	<i>Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...</i>
<p>Au sein de l'entreprise, les Maîtres jardiniers s'occupent de la conception, l'installation, la surveillance constante, l'évaluation critique et l'optimisation (rentabilité, qualité, ergonomie, sécurité) de tous les processus, procédés et étapes de fonctionnement (planification, organisation, exécution et décompte).</p> <p>Ils organisent la gestion, la maintenance et le renouvellement des outils et des équipements ainsi que des marchandises. Ils élaborent pour cela les directives utiles à l'intention des responsables d'équipe et des collaborateurs, les soutiennent et vérifient leur bon respect.</p> <p>Ils évaluent les besoins de renouvellement des installations, envisagent d'autres solutions et leur compatibilité avec l'entreprise, établissent des cahiers des charges et constituent des dossiers d'appels d'offres pour de nouvelles acquisitions.</p> <p>Ils analysent les offres soumises et formulent la demande d'adjudication. Après l'adjudication, ils organisent la commande, la livraison et l'introduction des nouveaux outils ou équipements.</p>	G.1. Ils planifient, organisent et supervisent la gestion et la maintenance de l'infrastructure existante ainsi que des équipements et des outils de travail.	<p>G.1.1 Élaborent les directives de gestion et de maintenance de l'infrastructure, des équipements et des outils de travail.</p> <p>G.1.2 Élaborent les directives de gestion et de stockage des marchandises ainsi que de l'évacuation des déchets.</p> <p>G.1.3 Informent/Instruisent les collaborateurs et veillent au respect des directives.</p> <p>G.1.4 Évaluent la durabilité économique, écologique et sociale des équipements et des outils de travail et se renseignent sur les alternatives.</p>
	G.2. Ils évaluent l'infrastructure existante ainsi que les équipements, ils planifient et prévoient sur cette base leur rénovation, leur révision ou leur remplacement.	<p>G.2.1 Évaluent périodiquement l'état de l'infrastructure et des installations.</p> <p>G.2.2 Décident, sur la base de cette évaluation, de la rénovation, de la révision ou du remplacement de l'infrastructure et des installations.</p> <p>G.2.3 Mettent en place les bases de la rénovation, de la révision ou du remplacement (cahier des charges, documents de soumission, critères d'évaluation).</p> <p>G.2.4 Analysent les offres soumises sur la base des critères définis et établissent la demande d'adjudication.</p> <p>G.2.5 Organisent et encadrent le processus d'acquisition et de lancement des nouvelles installations.</p>
	G.3. Ils analysent les processus de travail et de production existants et les optimisent grâce à des interventions ciblées.	<p>G.3.1 Analysent périodiquement les processus opérationnels de travail et de production et définissent les besoins d'action.</p> <p>G.3.2 Mettent au point des mesures d'optimisation des processus et préparent leur introduction.</p> <p>G.3.3 Informent/instruisent les collaborateurs et veillent à ce que les mesures soient respectées.</p> <p>G.3.4 Vérifient l'impact des mesures introduites et effectuent les corrections qui s'imposent.</p>
	G.4. Ils évaluent de nouveaux processus et outils de travail, jugent de leur compatibilité pour l'entreprise et les introduisent si besoin.	<p>G.4.1 S'informent sur les nouveaux processus de travail et équipements.</p> <p>G.4.2 Les évaluent et les analysent ainsi que leur compatibilité (organisation, qualité, valeur ajoutée) pour l'entreprise.</p> <p>G.4.3 Calculent les conséquences et les avantages financiers ainsi que le financement, les comparent avec le statu quo et évaluent leurs avantages et leurs inconvénients ainsi que leur viabilité.</p> <p>G.4.4 Planifient et organisent le lancement du processus et l'acquisition des équipements associés.</p> <p>G.4.5 Lancent le nouveau processus, informent et instruisent les collaborateurs.</p> <p>G.4.6 Vérifient l'impact des nouveautés et effectuent les corrections qui s'imposent.</p>

2 – Compétences opérationnelles spécifiques à l'orientation

21 Orientation Production

H. Conception, planification et supervision de la production de plantes de l'entreprise

Domaine de compétences opérationnelles

Les Maîtres jardiniers conçoivent, planifient et surveillent la production de l'entreprise.

<i>Situations, mises en relation et contexte</i>	<i>Activités/compétences opérationnelles</i>	<i>Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...</i>
<p>Le potentiel de l'offre et de la production de l'entreprise est fonction d'une part de l'infrastructure, des moyens de production, des ressources disponibles et du savoir-faire et, d'autre part, de la demande émanant du marché. Le niveau de concordance entre ces deux pôles fixe un cadre à l'entreprise et lui permet de définir ses objectifs de production.</p> <p>La production effective ou la planification de la production évoluera ainsi dans les limites de ce cadre. La marge de manœuvre à court terme de l'entreprise réside dans l'amélioration de ses ressources opérationnelles disponibles pour atteindre les objectifs de production.</p> <p>À moyen et à long terme, elle s'aligne sur les capacités des installations de production.</p>	<p>H.1. En se basant sur les indicateurs de l'entreprise, les tendances actuelles du marché et les commandes, ils fixent les objectifs de production et établissent en conséquence les planifications des cultures.</p>	<p>H.1.1 Fixent les objectifs de production quantitatifs et qualitatifs. H.1.2 Établissent la planification de la production. H.1.3 Établissent les planifications de cultures en tenant compte de la conjoncture.</p>
	<p>H.2. Ils calculent et optimisent l'utilisation des surfaces et salles de culture disponibles dans l'entreprise, calculent les coûts correspondants et définissent le système d'occupation approprié.</p>	<p>H.2.1 Déterminent les besoins des installations de production requises sur la base des planifications de cultures et d'occupation. H.2.2 Calculent les coûts des équipements de production nécessaires à la culture. H.2.3 Vérifient la viabilité financière des équipements de production, évaluent leur rentabilité et prennent des mesures d'optimisation.</p>
	<p>H.3. Ils surveillent la production dans son ensemble et imposent des mesures de correction nécessaires aux collaborateurs.</p>	<p>H.3.1 Analysent les processus de travail dans la production de plantes et mettent au point des mesures de rationalisation. H.3.2 Vérifient l'efficacité des mesures de rationalisation en se basant sur les indicateurs de l'entreprise et les ajustent si besoin. H.3.3 Vérifient le système d'occupation et prennent des mesures de correction concernant l'utilisation des surfaces et des salles de culture en se basant sur les indicateurs de l'entreprise. H.3.4 Veillent au respect des directives légales dans la production.</p>
	<p>H.4. Ils planifient la production en intégrant les directives légales, les effectifs, les ressources opérationnelles, une utilisation des matières premières et de l'énergie économe et respectueuse des ressources ainsi que la gestion des risques.</p>	<p>H.4.1 Prennent des mesures visant à respecter les directives légales. H.4.2 Prennent des mesures pour une utilisation des matières premières et de l'énergie économe et respectueuse des ressources. H.4.3 Fixent des mesures de production conformément aux standards de qualité de la branche. H.4.4 Évaluent les risques de production (dégâts causés par la grêle, organismes de quarantaine etc.). Prennent des mesures de réduction et/ou de prévention de ces risques.</p>

I. Contrôle, supervision et optimisation de l'exécution des mandats

Domaine de compétences opérationnelles	Les Maîtres jardiniers contrôlent et supervisent constamment le traitement et le déroulement du mandat, identifient les possibilités d'amélioration et interviennent pour augmenter leur valeur ajoutée.	
Situations, mises en relation et contexte	Activités/compétences opérationnelles	Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...
<p>Le chef d'entreprise se réfère à la commande du client et aux indicateurs de l'entreprise pour établir une offre optimisée et soumettre celle-ci au client.</p> <p>Outre les indicateurs, il tient également compte de la planification de la production, des moyens de production existants et des effectifs réellement disponibles.</p> <p>Sur cette base, il intègre le traitement du mandat dans la planification générale et organise l'exécution. Le chef d'entreprise définit pour cela les directives, informe et assiste les responsables d'équipe et les collaborateurs, mais aussi contrôle et supervise l'exécution conforme et ponctuelle du mandat.</p> <p>Il gère la facturation (rapports sur le matériel et le personnel, décomptes), la livraison des marchandises et la finalisation du mandat. Il analyse ensuite les mandats réalisés (étapes, temps, prestation, qualité, sécurité, coûts réels) et en déduit des mesures d'optimisation.</p>	I.1. Ils établissent des offres pour les mandats obtenus et les présentent aux clients en usant d'arguments convaincants.	I.1.1 Évaluent les difficultés et les risques possibles d'un mandat. I.1.2 Fournissent pour chaque mandat les bases d'établissement de l'offre (indicateurs, coûts fixes, remises etc.) I.1.3 Établissent l'offre selon la méthode de calcul opérationnelle. I.1.4 Expliquent et justifient l'offre au client.
	I.2. Ils planifient l'exécution conforme et ponctuelle des mandats de production et ouvrent un dossier de commande spécifique pour le client.	I.2.1 Prennent des mesures de prévention et de réduction des risques identifiés. I.2.2 Exposent de manière claire le volume actuel de commandes, le taux d'occupation provisoire et la durée prévisible de chaque mandat (planification globale pour l'entreprise) en se basant sur les commandes obtenues. I.2.3 Identifient les goulets d'étranglement prévisibles, les temps morts ou les surcharges, coordonnent et optimisent l'exécution des mandats. I.2.4. Fixent des étapes pour chaque mandat, établissent la planification locale et temporelle des ressources (besoins en plantes, matériel, infrastructure et personnel, délais de livraison etc.), veillent au respect de ce programme, identifient les points critiques et les éliminent grâce à des mesures appropriées. I.2.5 Ouvrent, pour l'exécution du mandat, un dossier comportant toutes les données, les documents et les informations nécessaires.
	I.3. Ils établissent à l'intention du responsable d'équipe et des collaborateurs les directives concernant la préparation, l'organisation détaillée et l'exécution des commandes (délais, qualité, quantité, particularités).	I.3.1 En se basant sur le dossier de commande, fixent les directives de production à l'intention du responsable d'équipe/des collaborateurs. I.3.2 Garantissent la transmission des commandes au responsable d'équipe/aux collaborateurs et discutent du mandat.
	I.4. Ils encadrent, soutiennent et contrôlent les équipes de collaborateurs lors de l'exécution des mandats (étapes, qualité, sécurité, conformité, saisie des frais etc.).	I.4.1 Vérifient, pour encadrer le processus, l'exécution de chaque mandat et sa progression en termes de respect des conditions, qualité, délais, coûts et respect des bases légales et procèdent à des corrections si nécessaire. I.4.2 S'entendent avec le responsable d'équipe sur l'exécution de travaux en suspens.
	I.5. Ils supervisent l'achèvement des mandats, la livraison des produits et établissent les factures à l'intention du donneur d'ordre.	I.5.1 Clôturent le mandat avec le client et l'informent des normes d'application de la garantie en cas de défauts. I.5.2 Établissent la facturation en comparant l'offre et les frais réels d'exécution. I.5.3 Prennent des mesures de fidélisation de la clientèle à l'achèvement du mandat.
	I.6. Ils analysent les mandats clôturés, comparent le résultat aux valeurs empiriques et aux indicateurs et décident de mesures d'amélioration.	I.6.1 Effectuent le calcul des coûts réels des mandats réalisés, analysent les résultats et en tirent des mesures d'amélioration pour le futur. I.6.2 Évaluent de manière critique l'exécution et consignent les conclusions pour la future gestion des mandats.

J. Organisation, coordination et supervision du commerce des plantes

Domaine de compétences opérationnelles

Les Maîtres jardiniers organisent et coordonnent le commerce de plantes achetées ou produites.

<i>Situations, mises en relation et contexte</i>	<i>Activités/compétences opérationnelles</i>	<i>Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...</i>
<p>Ils organisent l'achat et la vente (à l'échelle nationale et internationale) de plantes et de marchandises. Ils tiennent compte pour cela des directives opérationnelles et légales et se conforment aux standards de qualité (internes et externes).</p> <p>Ils planifient et coordonnent la logistique et définissent les directives (réception des marchandises, stockage, conditionnement, chargement, transport, interfaces).</p> <p>Ils fixent les directives de l'entreprise pour un déroulement impeccable du dédouanement et veillent à ce qu'elles soient respectées.</p>	<p>J.1. En s'appuyant sur des critères stratégiques et économiques, ils déterminent quels produits de l'assortiment défini ils produiront eux-mêmes afin d'en assurer la mise à disposition en temps utile et quels produits ils acquerront sur le marché pour compléter leur offre.</p>	<p>J.1.1 Établissent leur assortiment en fonction des objectifs de l'entreprise. J.1.2 Calculent les coûts de leur production d'assortiments de plantes choisis. J.1.3 Comparent les coûts de leur production aux prix de ces produits sur le marché. J.1.4 Décident de produire eux-mêmes ou d'acheter les produits. J.1.5 Justifient leur décision d'achats pour le fait qu'ils doivent compléter leur offre.</p>
	<p>J.2. Ils planifient, organisent et coordonnent l'achat et la vente de plantes et de marchandises. Ils définissent pour cela les directives de l'entreprise, tiennent compte des directives légales et se conforment aux standards de qualité (internes et externes) et de rentabilité.</p>	<p>J.2.1 Planifient l'achat des plantes et des marchandises (assortiments, délais), organisent les commandes et la livraison. J.2.2 Planifient et coordonnent la chaîne logistique (réception des marchandises, stockage, conditionnement, chargement, transport, interfaces etc.) et définissent pour cela les directives de l'entreprise. J.2.3 Organisent le dédouanement et définissent les directives et les processus de l'entreprise en se référant aux dispositions légales.</p>
	<p>J.3. Ils encadrent, soutiennent et contrôlent les équipes de collaborateurs lors de l'exécution des mandats (étapes, qualité, sécurité, conformité, saisie des frais etc.), veillent au respect des directives et prennent les mesures qui s'imposent.</p>	<p>J.3.1 Informent les collaborateurs des commandes et de leur exécution. J.3.2 Encadrent et contrôlent l'exécution et le respect des directives.</p>
	<p>J.4. Sur la base des dispositions légales, ils élaborent les directives de l'entreprise et les mesures en vue de la gestion des organismes de quarantaine et des organismes exogènes envahissants, dans les domaines de la production, du commerce, de la vente et de l'utilisation. Ils organisent et contrôlent leur mise en œuvre dans l'entreprise.</p>	<p>J.4.1 Élaborent les directives de l'entreprise et les mesures en vue de la gestion des organismes de quarantaine et des organismes exogènes envahissants. J.4.2 Organisent et contrôlent la mise en œuvre dans tous les domaines de l'entreprise (production, commerce, vente et utilisation).</p>

22 Orientation Paysagisme

K. Aménagement et planification de jardins et de structures de jardin

Domaine de compétences opérationnelles	Les Maîtres jardiniers aménagent et planifient des jardins et des structures de jardin.	
Situations, mises en relation et contexte	Activités/compétences opérationnelles	Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...
<p>L'aménagement de nouveaux jardins et le réaménagement des jardins existants sont un volet essentiel des entreprises horticoles de la branche verte.</p> <p>En régie propre ou en collaboration avec un paysagiste, les Maîtres jardiniers aménagent et planifient des jardins et des structures de jardin individuels en concertation avec le client. Cet aménagement comprend aussi bien des ouvrages d'art que des éléments naturels tels que plantes, arbres, arbrisseaux, voire des pièces d'eau (étangs, fontaines) ou l'association variée de tous ces éléments. L'intégration d'une installation dans l'environnement constitue un défi créatif et requiert, en plus de compétences professionnelles, des compétences techniques, organisationnelles (gestion de projet) et sociales (orientation client).</p>	<p>K.1. En se basant sur la demande du client, ils formulent des propositions d'aménagement pour un jardin et les présentent au client.</p>	<p>K.1.1. S'occupent de la conception de jardins selon les principes de cet art en étant à l'écoute du client.</p> <p>K.1.2. Tiennent compte, dans la conception des jardins et du choix des matériaux, des critères écologiques (degré de naturalité, adaptation du site, diversité biologique, microclimat, nature du sol, capacité d'infiltration des revêtements), informent les clients de l'importance et des avantages à respecter ces critères.</p> <p>K.1.3. Présentent le projet au client en lui fournissant les informations essentielles concernant des travaux consécutifs et/ou des travaux d'entretien du jardin et décident avec lui de la marche à suivre.</p>
	<p>K.2. En s'appuyant sur les idées d'aménagement décidées avec le client, ils préparent un avant-projet pour une installation (plans, éléments, estimation des coûts, mesures spécifiques).</p>	<p>K.2.1. Tiennent compte, pour la projection de travaux d'aménagement paysager, de bases relatives à l'ouvrage, de dispositions légales, de directives et de normes importantes.</p> <p>K.2.2. Élaborent des plans d'avant-projet et de projet, envisagent des versions différentes et les comparent.</p> <p>K.2.3. Établissent les estimations de coûts durant les différentes phases de projet.</p>
	<p>K.3. Ils mettent au point la planification détaillée de l'installation après approbation de l'avant-projet, dimensionnent les éléments de construction et établissent le cahier des charges ainsi que le devis.</p>	<p>K.3.1. Créent les bases relatives à l'ouvrage pour l'étude du projet (p. ex. état des lieux, plans de conduites, prescriptions locales spéciales de construction etc.).</p> <p>K.3.2. Intègrent dans la planification des travaux d'aménagement paysager les bases relatives à l'ouvrage, les dispositions légales, les directives et les normes importantes.</p> <p>K.3.3. Comparent les différentes options de l'offre et en arrêtent une.</p> <p>K.3.4. Établissent le cahier des charges (CAN et/ou texte personnel) dans un logiciel de branche en se basant sur le plan d'exécution.</p> <p>K.3.5. Effectuent, à l'aide du cahier des charges et du plan d'exécution, un calcul des coûts, vérifient la viabilité commerciale et procèdent à d'éventuels ajustements.</p> <p>K.3.6. Réalisent le plan d'exécution, plans de détail inclus, sur la base du plan de projet.</p>
	<p>K.4. Après attribution du mandat et réception de la confirmation, ils dressent le contrat d'entreprise et le plan de détail conformément à l'état de la technique et dans le respect des normes en vigueur.</p>	<p>K.4.1. Vérifient les plans de projet ou d'exécution prédéfinis et proposent d'éventuels changements et compléments.</p> <p>K.4.2. Vérifient les plantations prédéfinies et proposent d'éventuels changements et compléments.</p> <p>K.4.3. Identifient les problèmes techniques survenant durant la phase de planification, les examinent et apportent des solutions en faisant intervenir des spécialistes.</p> <p>K.4.4. Définissent les compétences et les interfaces des bureaux d'études externes et de l'entreprise exécutante.</p> <p>K.4.5. Signent un contrat d'entreprise après accord du client.</p>
	<p>K.5. Ils préparent les documents nécessaires à la demande de permis de construire, informent le client de la procédure et la suivent jusqu'à la délivrance de l'autorisation.</p>	<p>K.5.1. Réunissent les documents nécessaires à la demande de permis de construire.</p> <p>K.5.2. Suivent la procédure d'autorisation de construire, du dépôt de la demande à l'obtention de l'autorisation.</p>

L. Planification, supervision et optimisation de la fourniture de prestations ainsi que finalisation des projets

Domaine de compétences opérationnelles

Les Maîtres jardiniers planifient la fourniture de prestation, supervisent l'exécution des travaux et mènent les projets à leur terme.

<i>Situations, mises en relation et contexte</i>	<i>Activités/compétences opérationnelles</i>	<i>Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...</i>
<p>Les Maîtres jardiniers planifient (sur le plan technique et organisationnel) la fourniture de prestation et fournissent aux responsables d'équipe les dossiers d'exécution relatifs à l'ouvrage ou à la commande. En accord avec eux, ils décident de la version d'exécution définitive. Puis ils conseillent, accompagnent, soutiennent et supervisent l'exécution des mandats (qualité, sécurité, conformité, coûts etc.).</p> <p>Après le contrôle final, ils livrent l'ouvrage achevé au client, établissent le décompte final ainsi que la documentation de projet.</p>	<p>L.1. Pour chaque mandat, ils établissent un dossier où figurent les documents d'exécution du projet, les directives d'aménagement du chantier et les informations nécessaires pour l'exécution.</p>	<p>L.1.1. Examinent l'exhaustivité et l'exactitude des bases de projet, clarifient les incohérences et réclament les données/documents manquants.</p> <p>L.1.2. Contrôlent que le travail prévu a été exécuté dans le respect des bases légales (normes, sécurité au travail, CCT, CO, protection de l'environnement, prescriptions de construction etc.) et interviennent en cas de conflits, par exemple pour modifier l'option d'exécution.</p> <p>L.1.3. Établissent, pour l'exécution du mandat, un dossier dans lequel figurent l'ensemble des documents, des données et des informations nécessaires, et assurent la transmission impeccable des mandats au responsable d'équipe/aux collaborateurs.</p>
	<p>L.2. Ils discutent avec le responsable d'équipe des options d'exécution possibles et arrêtent la version définitive.</p>	<p>L.2.1. Définissent les étapes du projet et vérifient qu'elles sont respectées.</p> <p>L.2.2. Évaluent les possibles difficultés et risques d'un mandat et prennent des mesures de prévention/de réduction de ces risques.</p> <p>L.2.3. Établissent pour chaque mandat la planification locale et temporelle des ressources (besoins en matériel, infrastructure et personnel, délais de livraison etc.), identifient les goulets d'étranglement et les points critiques et évaluent des solutions.</p>
	<p>L.3. Ils suivent, soutiennent et supervisent l'exécution des travaux par l'équipe des collaborateurs. Ils décident des modifications éventuelles et réalisent le contrôle final (conduite des travaux).</p>	<p>L.3.1. Vérifient l'aménagement du chantier et procèdent à des corrections si besoin.</p> <p>L.3.2. Vérifient régulièrement l'exécution du mandat et l'avancée de la construction quant au respect des conditions du projet, à la qualité, aux délais, aux coûts et au respect des bases légales. Ils procèdent à des corrections si besoin.</p> <p>L.3.3. S'entendent avec le responsable d'équipe sur l'exécution de travaux en suspens et garantissent celle-ci.</p>
	<p>L.4. Ils livrent l'ouvrage achevé à leur client, établissent la documentation de projet et le décompte final.</p>	<p>L.4.1. Livrent l'ouvrage au maître d'ouvrage et dressent le procès-verbal de réception. À cette occasion, ils communiquent les normes de garantie et émettent d'éventuels avertissements et réserves.</p> <p>L.4.2. Évoquent de possibles mandats ultérieurs (entretien de l'installation/du jardin etc.).</p> <p>L.4.3. Établissent la facturation du projet sur la base du métré, des rapports de régie et d'éventuels avenants.</p>
	<p>L.5. Ils analysent les travaux et les mandats effectués, comparent le résultat aux valeurs empiriques et aux indicateurs et prennent des mesures d'amélioration.</p>	<p>L.5.1. Effectuent le calcul interne des coûts réels.</p> <p>L.5.2. Analysent les mandats achevés et identifient les améliorations à mettre en œuvre pour de futures commandes.</p> <p>L.5.3. Évaluent de manière critique l'exécution du mandat et intègrent leurs conclusions à la gestion future des commandes.</p>

M. Élaboration de concepts de plantation et d'entretien et supervision de l'exécution

Domaine de compétences opérationnelles	Les Maîtres jardiniers élaborent des concepts de plantation et d'entretien classiques et semi-naturels, en fixent les directives opérationnelles et supervisent l'exécution.	
Situations, mises en relation et contexte	Activités/compétences opérationnelles	Critères de performance: Les Maîtres jardiniers...
<p>L'intégration des éléments biotiques (plantes, arbres, arbrisseaux) revêt une importance croissante dans l'aménagement de nouveaux jardins et le réaménagement des jardins existants.</p> <p>Du point de vue des clients, les Maîtres jardiniers sont les spécialistes de l'élaboration de concepts de plantation et d'entretien. On leur demande de trouver des solutions qui satisfont à des exigences multiples: intégration dans l'environnement, plantations semi-naturelles et/ou conventionnelles, durabilité et biodiversité ainsi que charges d'entretien supportables pour le client.</p>	M.1. Ils développent des concepts de plantation spécifiques à l'ouvrage en tenant compte des souhaits du client.	M.1.1. Cement la situation initiale (site, emplacement, directives concernant l'ouvrage, zone, ouvrages protégés, habitat, dispositions légales etc.) de la zone à végétaliser dans le jardin/l'installation et conçoivent sur cette base des versions différentes de sélection et de combinaison de plantes (caractéristiques, exigences et intensité des soins). M.1.2. Soumettent les propositions au client et les justifient, l'informent des dispositions légales, le conseillent dans le choix d'une solution pertinente, réalisable et viable (sélection des plantes, combinaisons, développement de la plantation, cycle de vie, coût etc.). M.1.3. Développent un concept de plantation en s'appuyant sur la situation initiale, les souhaits du client et la solution convenue. M.1.4. Établissent une offre pour les travaux de plantation, la soumettent au client et conviennent avec lui de la marche à suivre.
	M.2. Ils créent des concepts d'entretien de jardins existants et nouveaux.	M.2.1. Cement la situation initiale (plantation actuelle, habitats, site, emplacement, directives concernant l'ouvrage, zone, ouvrages protégés, dispositions légales, organismes envahissants etc.) de la zone à entretenir dans le jardin/l'installation et étudient les attentes/souhaits du client. M.2.2. Mettent en place un concept d'entretien (assorti d'objectifs et de mesures) en se basant sur la situation initiale, les souhaits du client et le cadre fixé. Selon la situation, ils accompagnent également le concept d'entretien de suggestions d'amélioration (plantation, choix des plantes, mesures de protection etc.) et les justifient devant le client. M.2.3. Présentent le concept d'entretien au client, justifient les objectifs et les mesures ainsi que d'éventuelles mesures d'amélioration. M.2.4. Établissent un concept d'entretien spécifique pour convertir un espace vert conventionnel et entretenu en une installation semi-naturelle.
	M.3. Ils élaborent le cahier des charges et l'offre après approbation du concept d'entretien.	M.3.1. Établissent une offre pour le concept d'entretien validé (cahier des charges, prix unitaires, frais de matériel et investissement en temps, remises, conditions particulières). M.3.2. Soumettent une offre au client, la justifient et conviennent avec lui de la marche à suivre.
	M.4. Ils définissent, à l'intention des collaborateurs, les directives détaillées pour la plantation.	M.4.1. Réunissent les documents du mandat (planification de plantations, listes de plantes, disposition, combinaisons etc.) et les données concernant la qualité en vue de l'exécution de la plantation. M.4.2. Remettent le dossier du mandat au responsable d'équipe chargé de son exécution et examinent avec lui les questions en suspens.
	M.5. Ils supervisent la réalisation des plantations, effectuent la remise au client après achèvement et établissent le décompte final.	M.5.1. Accompagnent, soutiennent et supervisent les collaborateurs pour la réalisation des plantations. M.5.2. Contrôlent la plantation effectuée et la livrent au client. M.5.3. Informent le client des soins nécessaires et conviennent avec lui d'éventuels mandats d'entretien. M.5.4. Facturent les travaux exécutés et remettent la facture au client.
	M.6. Ils analysent les travaux et les mandats effectués, comparent le résultat aux valeurs empiriques et aux indicateurs et prennent des mesures d'amélioration	M.6.1. Calculent les coûts réels des travaux exécutés (plantation, entretien). M.6.2. Analysent les mandats achevés et en déduisent des mesures d'amélioration pour les futures offres (devis, planification, exécution, planification des ressources, gestion du matériel, organisation, processus, exécution des mandats etc.). M.6.3. Évaluent les aspects professionnels, techniques et qualitatifs des travaux effectués et en tirent des enseignements et des conclusions pour la conception et l'exécution de travaux de plantation et d'entretien.

Glossaire

Terme/abréviation	Signification
Demande de récusation	Démarche consistant à demander le remplacement d'un des experts désignés pour l'examen.
Compétence opérationnelle	La compétence est la capacité d'un individu à résoudre avec efficacité différents types de problèmes et à faire face à des situations concrètes exigeantes et définies.
<i>Composants de la compétence opérationnelle</i>	La compétence opérationnelle est la capacité d'un individu à exercer avec succès une activité professionnelle, en mobilisant ses propres ressources à disposition en termes de capacités personnelles, méthodologiques, professionnelles et sociales.
<i>Compétence professionnelle</i>	<i>Compétence (opérationnelle) liée au savoir spécialisé dont une personne dispose. Cela comprend par exemple des connaissances spécialisées approfondies et la faculté de reconnaître des liens logiques ou de cause à effet.</i>
<i>Compétence méthodologique</i>	<i>Compétence (opérationnelle) dans le domaine des méthodes, de la démarche méthodologique et de l'utilisation de moyens auxiliaires dont disposent les professionnels pour l'accomplissement de leurs tâches.</i>
<i>Compétence personnelle</i>	<i>Compétence (opérationnelle) concernant les capacités personnelles d'un professionnel. Par exemple, la capacité d'avoir une réflexion critique sur soi-même et d'évaluer son propre fonctionnement et son effet sur les autres.</i>
<i>Compétence sociale</i>	<i>Compétence (opérationnelle) en matière de relations sociales, telle qu'elle est exigée d'une personne dans le cadre de ses activités. Cela comprend par exemple la faculté de se mettre à la place des autres (empathie), le contact avec des personnes provenant de cultures différentes et les relations soignées avec les clients.</i>
Orientation compétences	L'orientation vers les compétences signifie la prise en compte des compétences opérationnelles dans l'élaboration des examens fédéraux et des offres de formation. Les professionnels ne doivent pas seulement maîtriser des faits, ils doivent aussi être capables d'utiliser leur savoir dans des situations pratiques qui les confrontent à des tâches inhabituelles, à des problèmes mal définis ou qui requièrent de leur part de collaborer avec d'autres personnes ou qui impliquent des responsabilités élevées.
Critères de performance	Les critères de performance précisent les compétences opérationnelles. Ils sont observables, mesurables et servent de base à l'évaluation. Ils décrivent le niveau d'exigences (le concept pour la concrétisation des compétences opérationnelles peut varier selon la méthode. Il est toutefois essentiel que les exigences liées à chaque activité professionnelle et la manière de les évaluer soient précisées dans la partie «niveau d'exigences»).
Module	Les modules englobent plusieurs compétences, mentionnées dans le profil de qualification, qui sont regroupées en un module thématique cohérent. La composition des modules se fonde davantage sur une logique s'appuyant sur la pratique que sur une logique établie à partir des branches.
Profil de qualification	Le profil de qualification comprend le profil de la profession, la vue d'ensemble des compétences opérationnelles et le niveau d'exigences (critères de performance).
Procédure de qualification	La procédure de qualification est utilisée pour vérifier si les compétences opérationnelles décrites dans le règlement d'examen et dans les directives d'application sont acquises. La procédure de qualification doit être choisie de sorte à pouvoir vérifier différentes dimensions de compétence.
SEFRI	Le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation est l'autorité fédérale qui approuve les règlements d'examen et exerce la surveillance des examens professionnels fédéraux et des examens professionnels fédéraux supérieurs. Pour de plus amples informations: www.sbf.admin.ch .

Source: Glossaire des examens professionnels fédéraux et des examens professionnels fédéraux supérieurs, SEFRI, août 2015.