

**5 - REFERENTIELS**

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITES PRINCIPALES	ACTIVITES et TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<b>Activité 1: Maintenir et déployer son expertise technique dans l'industrie du futur</b>	1.1 Développer son expertise et apporter l'appui technique et méthodologique nécessaire aux membres de son équipe (opérateurs, ouvriers, etc.)	1.1.1 S'approprier les processus métier de l'activité/service (méthodes, production, logistique, maintenance, amélioration continue) afin d'appréhender la fonction dans sa globalité, ses enjeux et ses interactions avec les autres services 1.1.2 Piloter la mise en œuvre des principaux outils méthodologiques et organisationnels de l'industrie (démarche TPM <sup>1</sup> , planification de production, adéquation produit/process, chantier Kaizen <sup>2</sup> , AMDEC <sup>3</sup> ...) utiles à son activité pour en garantir l'efficacité 1.1.3 Partager et transmettre son expertise technique au quotidien auprès de ses collaborateurs	<u>Validation du bloc de compétences 1</u> (Maintenir et déployer son expertise technique dans l'industrie du futur) : Application professionnelle en entreprise de mise en œuvre de l'expertise technique comprenant : - La modélisation de l'activité industrielle - La formation à un outil méthodologique et sa mise en œuvre - Une synthèse de veille technologique avec les impacts sur l'activité - Une étude d'opportunité orientant le choix des outils méthodologiques et organisationnels - Un scénario de déploiement de la méthodologie L'étude est présentée sous forme d'une fiche de synthèse de 7 à 10 pages, elle est conduite sur une période de 2 mois environ.	La cartographie de l'activité ou du service est claire et détaillée et souligne les interactions avec les autres services. La mise en œuvre d'un outil méthodologique ou organisationnel est pertinente, juste et efficace. Les outils ou méthodologies ont été clairement expliqués et formalisés.
	1.2 Appréhender les tendances d'évolution dans l'industrie pour adapter ses pratiques	1.2.1 Organiser une veille sur les évolutions externes et internes à l'entreprise dans le but d'identifier les bonnes pratiques à mettre en œuvre dans son activité 1.2.2 Mesurer l'impact des outils du système d'information (ERP, GMAO, PLM, logiciels statistiques, MES...) sur son activité pour mieux la piloter 1.2.3 Appréhender les atouts des technologies de l'industrie du futur (réalité virtuelle/augmentée, fabrication additive-impression 3D, prototypage rapide, robotique, objets intelligents, AGV, jumeaux numériques, machine learning...) liées à son activité (méthodes, production, logistique, maintenance, amélioration continue) pour en repérer les opportunités et les limites en terme de déploiement 1.2.4 Définir et prioriser des critères de choix pour permettre une prise de décision éclairée 1.2.5 Accompagner le déploiement des évolutions techniques et/ou organisationnelles pertinentes (Formation en réalité virtuelle/augmentée, intégration de cobot, fabrication de pièce de rechange en prototypage rapide, production en juste à temps...) en intégrant l'ensemble des contraintes de son activité (coût, qualité, délai, sécurité)		La veille technologique réalisée est exhaustive sur le sujet. Les atouts et impacts des nouvelles technologies sur l'activité sont identifiés de manière cohérente. Des critères de faisabilité appropriés ont été définis et permettent un choix éclairé de la méthodologie à mettre en œuvre. Les évolutions techniques et organisationnelles font l'objet d'un planning de déploiement cohérent et réaliste.

<sup>1</sup> TPM : Total Productive Maintenance : externalisation de la maintenance

<sup>2</sup> KAIZEN : Suppression des gaspillages, optimisation des flux physiques

<sup>3</sup> AMDEC : Analyse des Modes de Défaillance de leurs Effets et de leur Criticité

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITES PRINCIPALES	ACTIVITES et TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<b>Activité 2 : Diagnostiquer la performance des processus d'une activité industrielle</b>	2.1 Traduire la stratégie de l'entreprise en objectifs industriels pour son périmètre d'activité	2.1.1 S'approprier le contexte et les enjeux de son secteur d'activité pour définir et spécifier le périmètre du diagnostic à conduire 2.1.2 Déterminer les objectifs de performance de son activité en fonction de la stratégie de l'entreprise 2.1.3 Elaborer/Choisir les indicateurs de résultat pertinents (qualité, coûts, délais) permettant de surveiller l'atteinte des objectifs et d'identifier les écarts	<u>Validation du bloc de compétences 2</u> (Diagnostiquer la performance des processus d'une activité industrielle) :  Application professionnelle en entreprise de diagnostic d'un processus industriel, comprenant : - La présentation de l'entreprise et des objectifs - La description du processus concerné - Un recueil des données et son analyse - Un plan de progrès - Un plan d'actions - Un Retour sur investissement  Le diagnostic est conduit sur une période de 2 mois environ dans l'entreprise. A l'issue, il est présenté en soutenance orale de 20 minutes.	Le périmètre de l'étude, le contexte et les enjeux pour l'entreprise sont clairement exposés. Des objectifs simples, mesurables, ambitieux, réalistes et temporels sont définis. Des indicateurs qualité-coûts-délais pertinents (au moins un de chaque) sont retenus.
	2.2 Recueillir les données utiles à la conduite du diagnostic industriel	2.2.1 Sélectionner une méthode de diagnostic (cartographie des processus type VSM <sup>4</sup> , grilles d'audit, interview des acteurs, visites terrain...) pour identifier les données à collecter en fonction du processus étudié 2.2.2 Inventorier l'ensemble des données disponibles et celles à investiguer, utiles à l'analyse du processus à diagnostiquer (historique, observations et mesures sur le terrain, extraction des données disponibles via le système d'information, graphiques, organisation de l'activité...) pour en organiser le recueil	L'ensemble des données nécessaires pour mener une analyse pertinente du processus sont recueillies. Une méthode de diagnostic adaptée, fiable et reproductible a été utilisée.	

<sup>4</sup> VSM : Value Stream Mapping : cartographie de la chaîne de valeur

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITES PRINCIPALES	ACTIVITES et TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<b>Activité 2 : Diagnostiquer la performance des processus d'une activité industrielle (suite)</b>	2.3 Détecter les axes de progrès permettant l'optimisation du fonctionnement de l'activité	2.3.1 Classer et interpréter les données récoltées pour mettre en évidence les principaux dysfonctionnements 2.3.2 Convertir les observations réalisées en gisements de progrès possibles afin de suggérer les projets d'optimisation éventuels (productivité au niveau du flux, réduction des coûts, optimisation du poste de travail, re-conception du processus, etc.)	<i>Suite</i> <u>Validation du bloc de compétences 2</u> (Diagnostiquer la performance des processus d'une activité industrielle) :  Application professionnelle en entreprise de diagnostic d'un processus industriel, comprenant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La présentation de l'entreprise et des objectifs</li> <li>- La description du processus concerné</li> <li>- Une méthode de diagnostic</li> <li>- Un recueil des données et son analyse</li> <li>- Un plan de progrès</li> <li>- Un plan d'actions</li> <li>- Un Retour sur investissement</li> </ul> Le diagnostic est conduit sur une période de 2 mois environ dans l'entreprise. A l'issue, il est présenté en soutenance orale de 20 minutes.	Les données récoltées mettent bien en évidence les dysfonctionnements. Le classement des données est cohérent et l'interprétation juste.  Les gisements de progrès les plus pertinents ont été détectés en fonction des dysfonctionnements repérés.
	2.4 Bâtir le plan de progrès (et les chantiers associés) en évaluant l'impact technique et économique des axes d'amélioration	2.4.1 Identifier les critères de sélection des projets industriels à mettre en œuvre (progrès, ressources, délai de réalisation, faisabilité, risques etc.) pour élaborer une matrice de choix (Matrice SWOT <sup>5</sup> , grille multicritères, grille avantages et inconvénients, matrice gains/efforts ...) et prioriser les projets à forte valeur ajoutée 2.4.2 Calculer les coûts de revient et le retour sur investissement pour dimensionner le plan de progrès et élaborer le budget 2.4.3 Synthétiser et argumenter les différents scénarii pour les présenter à sa hiérarchie ou aux décideurs afin de valider le plan de progrès (actions, jalons responsables), animer la réunion de validation et faire converger vers l'acceptation des actions	Les critères de sélection (quantitatifs et qualitatifs) sont identifiés et détaillés, ils aident à la prise de décision.  Les coûts de revient sont calculés et permettent de proposer des actions efficaces de réduction des coûts.  Un argumentaire efficace et précis a été identifié pour négocier les investissements.	

<sup>5</sup> SWOT : Analyse des forces, faiblesses, opportunités et risques

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITES PRINCIPALES	ACTIVITES et TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<b>Activité 3 : Optimiser un processus industriel</b>	3.1 Définir et piloter un projet d'optimisation de processus ou d'activité	3.1.1 : Cadrer le projet d'optimisation en traduisant les attentes clients en exigences mesurables et en identifiant les ressources et parties prenantes 3.1.2 Formaliser le processus à l'aide d'une cartographie (SIPOC <sup>6</sup> , VSM, diagramme spaghetti, analyse de déroulement...) pour en appréhender les étapes, le fonctionnement et les dysfonctionnements éventuels 3.1.3 Repérer les facteurs influents sur le processus avec les collaborateurs concernés, et les classer en fonction de leur impact sur les résultats du processus	<u>Validation du bloc de compétences 3</u> (Optimiser un processus industriel) :  Etude de cas d'optimisation d'un processus industriel comprenant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le cadrage du projet</li> <li>- Les mesures effectuées et les analyses associées</li> <li>- Un atelier de créativité</li> <li>- Le déroulement d'une démarche d'amélioration</li> <li>- La mise sous contrôle du nouveau procédé</li> </ul> L'étude de cas d'optimisation est conduite en centre sur une durée de 3,5 heures environ.	Une charte projet précise de manière exhaustive : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les objectifs à atteindre,</li> <li>- les enjeux et le contexte,</li> <li>- les attentes client,</li> <li>- les indicateurs de performance,</li> <li>- l'équipe projet,</li> <li>- les jalons macro .</li> </ul> Le processus est formalisé, il correspond fidèlement à l'activité. Les facteurs influents sur le processus sont identifiés par les collaborateurs et sont correctement classés en fonction de leur impact.
	3.2 Mesurer la performance actuelle du processus et analyser les causes de dysfonctionnements	3.2.1 Réaliser les mesures et tracer les représentations graphiques pour mettre en évidence la tendance de ces données (histogramme, boîtes à moustaches...) 3.2.2 Représenter les relations d'influence éventuelles entre les causes de dysfonctionnements et l'objectif de performance à atteindre (diagramme de dispersion, diagramme à points, Pareto...) 3.2.3 Rechercher les causes racines des dysfonctionnements identifiés à l'aide des outils de résolution de problèmes (5 pourquoi, diagramme d'ISHIKAWA <sup>7</sup> , AMDEC <sup>8</sup> , ...) pour traiter la source du problème et non ses effets	Les mesures et leurs représentations graphiques permettent de dégager les tendances fortes. Les données, sous forme de graphiques, permettent d'interpréter plus aisément les résultats par rapport à l'objectif de performance. Les causes racines ont été identifiées précisément et permettent de régler les problèmes durablement.	

<sup>6</sup> SIPOC : Cartographie simplifiée de processus

<sup>7</sup> Diagramme d'ISHIKAWA : le diagramme de causes et effets, ou diagramme d'Ishikawa, ou diagramme en arêtes de poisson ou encore 5M, est un outil d'analyse développé par Kaoru ISHIKAWA en 1962.

<sup>8</sup> AMDEC : Analyse des Modes de Défaillance de leurs Effets et de leur Criticité

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITES PRINCIPALES	ACTIVITES et TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<b>Activité 3 : Optimiser un processus industriel</b> <i>(suite)</i>	3.3 Innover et mettre en œuvre la solution industrielle issue de l'analyse	3.3.1 Animer un atelier de créativité en s'appuyant sur les outils adaptés (brainstorming, carte heuristique, matrice de découverte, matrice multicritères...) au sein d'un groupe de travail pluridisciplinaire pour faire émerger des idées de solutions innovantes 3.3.2 Mener une démarche d'innovation ou d'amélioration continue (conception, 5S <sup>9</sup> , TPM <sup>10</sup> , SMED <sup>11</sup> , KAIZEN <sup>12</sup> , MSP <sup>13</sup> , ...) pour améliorer le processus industriel 3.3.3 Conduire un chantier pilote comprenant le test de la solution pour en vérifier la performance et les ajustements nécessaires et garantir le bon déploiement de la solution sur l'ensemble du périmètre étudié	<i>Suite</i> <u>Validation du bloc de compétences 3</u> (Optimiser un processus industriel) :  Etude de cas d'optimisation d'un processus industriel comprenant : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le cadrage du projet</li> <li>- Les mesures effectuées et les analyses associées</li> <li>- Un atelier de créativité</li> <li>- Le déroulement d'une démarche d'amélioration</li> <li>- La mise sous contrôle du nouveau procédé</li> </ul> L'étude de cas d'optimisation est conduite en centre sur une durée de 3,5 heures environ	Un groupe de travail et de créativité a été créé et a permis de faire apparaître des idées de solutions innovantes et réalistes. Une démarche d'amélioration ou d'innovation a été déployée et apporte des résultats tangibles. Un chantier pilote a été animé et a permis de réaliser les ajustements nécessaires.
	3.4 Pérenniser la solution mise en place dans une optique d'amélioration continue	3.4.1 : Standardiser les bonnes pratiques et mettre sous contrôle le nouveau procédé en définissant le plan de surveillance (maîtrise statistique des procédés Poka-yoke, Management visuel, Maintenance autonome, Audit...) 3.4.2 Formaliser les retours d'expérience dans le bilan du projet afin de renouveler les réussites et d'alerter sur les risques et échecs	Les points critiques des procédés et les défaillances associées sont identifiés de manière exhaustive et sont mis sous contrôle. Un retour d'expérience est formalisé de façon exploitable. Il met en avant le travail réalisé et les solutions trouvées par les équipes.	

<sup>9</sup> 5S : Standardisation du poste de travail

<sup>10</sup> TPM : Externalisation de la maintenance

<sup>11</sup> SMED : Optimisation des temps de changement de série de fabrication

<sup>12</sup> KAIZEN : Suppression des gaspillages, optimisation des flux physiques

<sup>13</sup> MSP : Suppression de la variabilité

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITES PRINCIPALES	ACTIVITES et TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<b>Activité 4 : Manager les équipes et les projets</b>	4.1 Encadrer et coordonner les équipes pour atteindre les objectifs fixés	4.1.1 Présenter les informations utiles du projet à l'équipe pour donner du sens au travail et aux priorités des membres de l'équipe 4.1.2 Clarifier les rôles et les missions des acteurs et établir les règles de fonctionnement, dans le respect du droit du travail et des procédures qualité et sécurité, pour mobiliser efficacement leurs compétences 4.1.3 Définir des objectifs clairs pour organiser l'action de ses collaborateurs 4.1.4 Animer l'équipe en accord avec la direction	<p><u>Validation du bloc de compétences 4</u> (Manager les équipes et les projets) :</p> <p>Application professionnelle réelle ou simulée de management d'un projet comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La rédaction de la note de cadrage (charte projet : périmètre, objectifs, acteurs, échéances clés)</li> <li>- La rédaction du plan de management (acteurs, rôles, organigramme, tâches, planning, budget, plan de communication, reporting)</li> </ul> <p>Le projet est conduit sur une période de 2 mois environ. Un dossier de 7 à 12 pages est rédigé. A l'issue, il est présenté en soutenance orale de 20 minutes.</p>	<p>Les objectifs listés sont SMART (simples, mesurables, ambitieux, réalistes et temporels). Les ressources de l'équipe projet et les outils de suivi d'activité sont adaptés aux objectifs. Les responsabilités et les affectations de l'équipe projet opérationnelle sont clairement exprimées et cohérentes avec les tâches à réaliser dans le projet et vis-à-vis des compétences individuelles. Un organigramme de l'équipe projet est présenté avec l'affectation des tâches.</p>
	4.2 Conduire un projet et accompagner le changement	4.2.1 Intégrer toutes les étapes de la conduite de projets pour garantir leur réussite 4.2.2 Identifier les parties prenantes et les canaux de communication indispensables à la réussite du projet 4.2.2 Analyser les situations de changement pour repérer celles nécessitant un accompagnement individuel et collectif		<p>Le planning proposé permet de visualiser dans le temps les diverses tâches composant le projet. Les acteurs clés du projet sont listés et les moyens de communication adaptés à chacun sont identifiés et pertinents. Des leviers de motivation et d'engagement sont proposés pour faire adhérer au projet, les arguments sont efficaces et convaincants.</p>
	4.3 Gérer le budget et évaluer la performance du service et/ou des projets	4.3.1 Elaborer le budget du projet ou de l'activité pour s'inscrire dans le pilotage économique de l'entreprise 4.3.2 Elaborer les outils de reporting nécessaires à la direction, aux clients internes et au sponsors de projets pour en assurer une présentation efficace		<p>Le budget du projet est présenté et conforme aux exigences du sujet, aux échéances proposées et aux choix opérés. Au moins un outil de reporting est présenté, il est clair, visuel et permet de suivre l'avancement du projet et ses résultats.</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
ACTIVITES PRINCIPALES	ACTIVITES et TACHES	COMPETENCES OU CAPACITES QUI SERONT EVALUEES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<b>Activité 5 : Accompagner la stratégie de l'entreprise dans ses évolutions numériques</b>	5.1 S'approprier les mutations générées par les évolutions numériques et digitales dans son entreprise	5.1.1 Intégrer les enjeux de la stratégie numérique de l'entreprise pour en mesurer les impacts sur son activité et son mode de management 5.1.2 Intégrer dans sa pratique professionnelle les outils numériques permettant d'optimiser l'activité	<u>Validation du bloc de compétences 5</u> (Entreprise 3.0 : manager autrement) : Etude de cas	Les mutations numériques rencontrées par l'entreprise sont repérées (avant/après). Le style de management de l'équipe est exposé et l'impact des outils numériques sur celui-ci est présenté et cohérent. Une démarche d'évolution vers un management plus collaboratif est proposée. Elle est cohérente avec la personnalité, la maturité et le fonctionnement des collaborateurs et prend en compte les outils numériques le cas échéant.
	5.2 Accompagner la transition numérique et digitale de son entreprise	5.2.1 Identifier et prévenir les risques liés à l'utilisation des outils numériques (psycho-sociaux, sécurité informatique, etc.) 5.2.2 Favoriser l'appropriation des outils numériques par les collaborateurs 5.2.3 S'appuyer sur ces outils pour développer un management collaboratif favorisant l'innovation		

---

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle

Pour viser la certification professionnelle complète « Responsable performance industrielle », le candidat doit :

- Valider les 5 blocs ci-dessous,
- Rédiger un mémoire professionnel et le présenter oralement devant un jury de professionnels, en se basant sur une expérience en entreprise de 6 mois, consécutifs ou non. *-Voir Note pédagogique du mémoire professionnel de niveau 6 (II) en pièce complémentaire au dossier, rubrique Autres pièces nécessaires-*.

Liste des blocs de compétences :

- Bloc 1 : Maintenir et déployer son expertise technique dans l'industrie du futur
- Bloc 2 : Diagnostiquer la performance des processus d'une activité industrielle
- Bloc 3 : Optimiser un processus industriel
- Bloc 4 : Manager les équipes et les projets
- Bloc 5 : Accompagner la stratégie de l'entreprise dans ses évolutions numériques