

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<b>BLOC 1 : Définir la stratégie de performance de la Chaîne de Création de Valeur industrielle</b>			
<p><b>A1 – Conception d'une chaîne logistique performante</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Déclinaison de la stratégie de l'entreprise en objectifs de performance de la chaîne de valeur</li> <li>- Analyse des exigences clients pour cadrer les performances attendues d'une chaîne de création de valeur</li> <li>- Mise en place d'une chaîne logistique répondant aux objectifs stratégiques de l'entreprise</li> </ul>	<p>C.1.1.1. Décliner la stratégie de l'entreprise en objectifs opérationnels et RSE pour l'ensemble de la chaîne de valeur, en s'appuyant sur des facteurs clés de succès génériques, en répondant aux enjeux du marché et au cadre du référentiel ISO26000 (RSE) afin d'établir des axes de performances cibles.</p> <p>C.1.1.2. Cartographier la clientèle, en identifiant les clients stratégiques, et en analysant leurs exigences, afin d'adapter la chaîne logistique à la demande du client.</p> <p>C.1.1.3. Construire une démarche globale de mise en place d'une chaîne logistique, en caractérisant les processus de prévisions, de planification, d'approvisionnement, de stockage, de distribution, de reverse logistics, afin de répondre aux objectifs stratégiques.</p>	<p><b>M1. Mise en situation - Ecrit et Oral (évaluation collective suivie d'une évaluation individuelle)</b> C.1.1.1. à C.1.1.3.</p> <p><b>- Evaluation collective</b> A partir d'une mise en situation de 2 jours simulant physiquement le comportement d'une chaîne logistique aéronautique, les candidats par groupe de 4 à 6 personnes doivent rédiger un rapport de soutenance d'étude déclinant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la stratégie en objectifs opérationnels (C.1.1.1.)</li> <li>- l'analyse des exigences des clients (C.1.1.2.)</li> <li>- la construction d'une chaîne logistique (C.1.1.3.)</li> </ul> <p>Chaque groupe présente sa synthèse devant un jury placé en situation de Comité de Direction de site.</p> <p><b>- Evaluation individuelle</b> Chaque candidat doit solutionner de manière individuelle une étude de cas dérivée de la mise en situation traitée, pour garantir l'acquisition des compétences visées.</p> <p>La grille d'évaluation de l'épreuve vise à évaluer le niveau d'acquisition des 3 compétences de l'activité A1 du Bloc 1.</p>	<p>Critères C.1.1.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La stratégie de l'entreprise est déterminée et répond aux enjeux du marché.</li> <li>- Les facteurs clés de succès génériques et les axes de performances cibles sont identifiés, détaillés, et adaptés à la stratégie d'entreprise préalablement identifiée.</li> </ul> <p>Critères C.1.1.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les exigences du client sont identifiées, détaillées et analysées par profil de client (premium, lead users, suiveurs).</li> <li>- La chaîne logistique est caractérisée par profil de client (standardisation, personnalisation, différenciation retardée)</li> </ul> <p>Critères C.1.1.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les maillons de la chaîne logistique (prévisions, de planification, d'approvisionnement, de stockage, de distribution, de reverse logistics) sont définis en optimisant les coûts de revient, les coûts de stock et de distribution</li> <li>- La démarche globale de mise en place de la chaîne logistique est définie et répond aux objectifs stratégiques</li> </ul>

<p><b>A2 – Elaboration d’un plan de progrès d’une entreprise industrielle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostic des dysfonctionnements potentiels de la chaîne de valeur</li> <li>- Mise en place d’un plan de progrès établissant les actions de progrès</li> <li>- Mise en place des outils et technique de reporting</li> <li>- Pilotage du plan de progrès</li> </ul>	<p>C.1.2.1. Conduire un diagnostic d’une chaîne de valeur depuis les approvisionnements jusqu’à la livraison chez le client, en appliquant un référentiel de performances, des méthodes et outils d’analyse de flux et de coûts, afin d’identifier les dysfonctionnements de la chaîne de valeur.</p> <p>C.1.2.2. Construire un plan de progrès sur la base des diagnostics préalablement établis, en évaluant les impacts sur les performances opérationnelles et environnementales de l’entreprise, afin de structurer la mise en œuvre des actions de progrès.</p> <p>C.1.2.3. Piloter un plan de progrès au sein de l’entreprise, en appliquant les outils/techniques de reporting, en mettant en place des animations de performances et du progrès, afin de vérifier l’atteinte des objectifs opérationnels et RSE fixés pour le plan de progrès.</p>	<p><b>M2. Etude de cas - Ecrit et oral (évaluation collective suivie d’une évaluation individuelle)</b> C.1.2.1. à C.1.2.3.</p> <p><b>- Evaluation collective</b> A partir d’une étude de cas présentant les différentes natures de flux dans une entreprise, chaque groupe de 4 à 6 personnes doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostiquer une chaîne de valeur (C.1.2.1.)</li> <li>- Construire un plan de progrès (C.1.2.2.)</li> <li>- Etablir un reporting (C.1.2.3.)</li> </ul> <p>Un rapport de synthèse sera ensuite présenté à l’évaluateur.</p> <p><b>- Evaluation individuelle</b> Chaque candidat doit solutionner de manière individuelle une étude de cas dérivée de la mise en situation traitée pour garantir l’acquisition des compétences visées.</p> <p>La grille d’évaluation de l’épreuve vise à évaluer le niveau d’acquisition des 3 premières compétences de l’activité A2 du Bloc 1.</p>	<p>Critères C.1.2.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le diagnostic de la chaîne de valeur s’appuie sur une cartographie des flux (physique et pilotage), sur le calcul des performances opérationnelles (délais de livraison, stocks et en-cours)</li> <li>- Le diagnostic révèle les non-valeurs ajoutées par processus et activités principales de la chaîne de valeur</li> </ul> <p>Critères C.1.2.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque action du plan de progrès est évaluée en termes d’impact sur les performances QCD.</li> <li>- Le plan de progrès intègre le meilleur équilibre entre l’impact sur les performances opérationnelles et l’effort de mise en œuvre des actions (notamment en termes de coût d’investissement)</li> </ul> <p>Critères C.1.2.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un support de reporting est établi ; il intègre les objectifs, les indicateurs de performance (qualité, coût, délais) et le plan d’amélioration continue pour atteindre les objectifs.</li> <li>- Les modalités d’animation du plan de progrès sont précisées (contenu, instance, fréquence)</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnostic d'un site industriel</li> <li>- Identification des préconisations d'amélioration du processus industriel</li> </ul>	<p>C.1.2.4. Analyser le site industriel d'une entreprise, en effectuant des visites selon le cadre d'analyse suivant : sécurité, 5S, dispositifs d'animation de performances et du progrès, management par le visuel, afin d'identifier des préconisations en vue d'améliorer les performances opérationnelles et économiques du site industriel.</p>	<p><b>M3. Evaluation d'une visite d'un site industriel – Ecrit (évaluation individuelle)</b> C.1.2.4. A la suite d'une visite d'un site industriel, le candidat doit produire un diagnostic du site, sous forme de rapport.</p>	<p>Critères C.1.2.4. : Le rapport de diagnostic du site industriel est structuré en reprenant les points clés suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractéristiques de l'entreprise (Produit, Processus, Importance des séries, Répétitivité, Classification selon la relation avec le client)</li> <li>- Les points forts et les points d'étonnement selon les performances SQDCME (Sécurité, Qualité, Délai, Coût, Mobilisation, Environnement) et la structuration du Lean (Principes socles : Standards - 5S – Management Visuel de Performance – Méthodes de Résolution de Problèmes, Juste à Temps, La qualité à la source ou JIDOKA)</li> </ul>
<p><b>A3. Mise en place des solutions numériques innovantes dans une chaîne de valeur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'un plan de performance industriel 4.0</li> <li>- Intégration des facteurs clés de succès de la conduite du changement</li> <li>- Structuration d'un processus de transformation digitale</li> </ul>	<p>C.1.3.1. Intégrer les innovations au plan de progrès, en s'appuyant sur les techniques du Lean 4.0, afin de favoriser la performance durable de l'entreprise.</p> <p>C.1.3.2. Structurer un processus de transformation digitale d'une chaîne de valeur, en intégrant les facteurs clés de succès de la conduite du changement, afin de garantir l'appropriation des innovations par le personnel.</p>	<p><b>M4. Etude de cas – Ecrit (évaluation individuelle)</b> C.1.3.1. et C.1.3.2. A partir d'une étude de cas centrée sur une usine d'assemblage de composants électroniques, le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer des solutions numériques pour améliorer les performances opérationnelles (C.1.3.1.)</li> <li>- Structurer un processus de transformation digitale (C.1.3.2.)</li> </ul>	<p>Critères C.1.3.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les innovations adaptées à la situation de l'entreprises sont identifiées</li> <li>- Les enjeux impactés par les solutions numériques sont établis (enjeux économiques, enjeux environnementaux, montée en compétence, accélération du processus order to deliver, ...)</li> <li>- Les performances opérationnelles améliorées par les technologies numériques sont précisées</li> </ul> <p>Critères C.1.3.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les étapes d'un projet de numérisation sont caractérisées (spécification, scénarii cibles, conception générale, conception détaillée, mise en œuvre, et amélioration continue).</li> <li>- Le processus de transformation digitale proposé intègre les facteurs clés de succès de la conduite du changement (communication, implication, formation)</li> </ul>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<b>BLOC 2 : Déployer des solutions de performances logistiques</b>			
<p><b>A1 – Déploiement de solutions d'optimisation des processus de gestion de la demande et de planification</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Structuration des différents niveaux de planification</li> <li>- Analyse de la capacité des moyens de la chaîne logistique</li> </ul>	<p>C.2.1.1. Structurer les différents niveaux de planification des activités industrielles, en déclinant les besoins des marchés et des clients sur les 3 niveaux de pilotage, afin de garantir une planification intégrée et un taux de service optimum.</p> <p>C.2.1.2. Analyser la capacité des moyens techniques et humains de la chaîne logistique, en appliquant la méthode OPT (Optimized Production Technology) et le principe de pilotage par le goulet d'étranglement, afin d'élaborer des solutions d'optimisation de gestion de la demande et de planification.</p>	<p><b>M5. Mise en situation – Ecrit et oral (évaluation collective suivie d'une évaluation individuelle)</b> C.2.1.1. à C. 2.2.3</p> <p><b>- Evaluation collective</b></p> <p>A partir d'une mise en situation simulant une entreprise Logistique, les candidats par groupe de 4 à 6 personnes doivent:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Structurer les différents niveaux de planification des activités industrielles (C.2.1.1.)</li> <li>- Analyser la capacité des moyens techniques et humains de la chaîne logistique (C.2.1.2.)</li> <li>- Mettre en place les solutions d'optimisation de la capacité des moyens (C.2.1.3.)</li> <li>- Cartographier les opérations logistiques de l'entreprise (C.2.2.1.)</li> <li>- Analyser la logistique opérationnelle (C.2.2.2.)</li> <li>- Mettre en place les solutions d'optimisation du processus de distribution physique (C.2.2.3.)</li> </ul> <p>Un rapport de soutenance devra être rédigé à partir de l'étude effectuée.</p>	<p>Critères C.2.1.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan d'optimisation du processus de gestion de la demande intègre les différentes exigences des marchés et des clients : les voies de la diversification, la customisation, la multiplication des canaux de ventes (l'omni-canal).</li> <li>- Le plan d'optimisation du processus de planification prend en compte les différents niveaux de planification des activités industrielles à savoir le Plan Industriel et Commercial ou S&amp;OP / Sales and operation planning, la Planification des Besoins en Composants ou MRP (Material Requirement Planning) et enfin l'exécution.</li> <li>- Les exigences de marché et des clients préalablement définis sont déclinées dans les 3 niveaux de pilotage et permettent un taux de service optimum.</li> </ul> <p>Critères C.2.1.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A un niveau opérationnel (exécution), le plan d'optimisation de la planification s'appuie sur le principe de pilotage par le goulet d'étranglement ;</li> <li>- Une cartographie de type VSM (mise en avant des en-cours, des temps d'attente sur le processus d'exécution) est mise en place afin de révéler les ressources critiques.</li> <li>- Des solutions d'optimisation de la gestion de la demande de planification sont proposées et solutionnent les points d'alerte préalablement déterminés.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positionnement de solutions d'optimisation de la capacité des moyens au sein d'une entreprise</li> </ul>	<p>C.2.1.3. Mettre en place les solutions d'optimisation de la capacité des moyens, en s'assurant de leurs positionnements dans l'entreprise (goulets), afin d'améliorer le rendement global dans la chaîne logistique.</p>	<p>Chaque groupe présente sa synthèse devant un jury placé en situation de Comité de Direction de site.</p> <p><b>- Evaluation individuelle</b> Chaque candidat doit solutionner de manière individuelle une étude de cas dérivée de la mise en situation traitée pour garantir l'acquisition des compétences visées.</p>	<p>Critères C.2.1.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour réduire les goulets d'étranglement préalablement déterminés, et donc accélérer les flux, des solutions d'optimisation adaptées à la situation de l'entreprise sont mises en œuvre (modulation des heures de travail, développement de la polyvalence de la main d'œuvre, de la flexibilité de la main d'œuvre et des machines, développement d'une politique de maintenance préventive)</li> </ul>
<p><b>A2 – Optimisation du processus de distribution physique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractérisation des principales opérations logistiques</li> <li>- Analyse de la logistique opérationnelle</li> </ul>	<p>C.2.2.1. Cartographier les opérations logistiques de l'entreprise (transport, stocks, emplacements, douanes, emballage, manutention), en construisant le "SIPOC<sup>1</sup>" de chaque activité logistique, afin de mesurer leur impact sur la stratégie de réactivité, d'efficience, et de performance environnementale de l'entreprise.</p> <p>C.2.2.2. Analyser la logistique opérationnelle, en mettant en œuvre les principales notions de recherche opérationnelle, afin d'élaborer des scénarii d'optimisation du processus de distribution physique dans le respect de la stratégie de l'organisation.</p>	<p>La grille d'évaluation de l'épreuve vise à évaluer le niveau d'acquisition des 6 compétences des activités A1 &amp; A2 du Bloc 2.</p>	<p>Critères C.2.2.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque opération logistique de l'entreprise (transport, stocks, emplacements, douanes, emballage, manutention) est précisée à partir de la construction d'un SIPOC (Supplier Input Processus Output Customer).</li> <li>- Les opérations logistiques sont caractérisées par le type d'indicateur impacté (Client ou Business ou Social (l'environnement et les personnes) et leur impact sur l'entreprise est mesuré (réactivité, efficience, performance environnementale).</li> </ul> <p>Critères C.2.2.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La logistique opérationnelle est analysée en s'appuyant sur les techniques de recherche opérationnelle.</li> <li>- L'analyse préalablement exécutée permet de révéler les scénarii de solutions conduisant au meilleur respect possible de la stratégie et des objectifs opérationnels de l'entreprise (réactivité, niveau de stock, coût de transport, taux de remplissable des moyens).</li> </ul>

<sup>1</sup> *Supplier Input Processus Output Customer* : moyen pratique et intuitif d'obtenir une vue d'ensemble claire des principales étapes du processus et des autres points importants qui le composent, tels que sa portée, les points de départ et d'arrivée et ses activités.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positionnement de solutions d'optimisation du processus de distribution physique.</li> </ul>	<p>C.2.2.3. Mettre en place les solutions d'optimisation du processus de distribution physique, en déclinant les scénarii de solutions de la phase d'analyse, afin d'améliorer les performances "QDC" (qualité, lead time, valeur d'exploitation, coût).</p>		<p>Critères C.2.2.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un plan d'optimisation du processus de distribution physique est élaboré à partir des scénarii élaboré en phase d'analyse.</li> <li>- Le plan établi segmente et hiérarchise les solutions opérationnelles les plus adaptées à l'entreprise (délai de traitement, coût de mise en œuvre, niveau d'impact sur les performances opérationnelles "QDC" (qualité, lead time, valeur d'exploitation, coût)).</li> </ul>
<p><b>A3 – Optimisation du paramétrage d'un ERP</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractérisation des fonctionnalités d'un ERP existant ou à acquérir</li> <li>- Analyse de la capacité et des limites de l'ERP de l'entreprise</li> </ul>	<p>C.2.3.1. Etablir le cahier des charges du plan d'optimisation du progiciel de gestion intégrée (ERP) centré sur la chaîne logistique d'une entreprise industrielle, en précisant les fonctions impactées, afin d'optimiser les performances opérationnelles et financières de l'entreprise.</p> <p>C.2.3.2. Analyser l'ERP existant de l'entreprise industrielle, en ciblant les paramètres clés à modifier, afin d'élaborer des solutions d'optimisation des performances opérationnelles et financières de l'entreprise.</p>	<p><b>M6. Mise en situation – Ecrit (évaluation collective suivie d'une évaluation individuelle)</b> C.2.3.1. à C. 2.3.3</p> <p><b>- Evaluation collective</b></p> <p>A partir de l'exploitation d'un jeu de données de type « SAP » d'une entreprise industrielle, les candidats par groupe de 4 à 6 personnes doivent:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir le cahier des charges du plan d'optimisation du progiciel de gestion intégrée (ERP) centré sur la chaîne logistique d'une entreprise industrielle (C.2.3.1.)</li> <li>- Analyser l'ERP existant de l'entreprise industrielle (C.2.3.2.)</li> <li>- Mettre en place les solutions d'optimisation du paramétrage de l'ERP(C.2.3.3.)</li> </ul> <p>Un rapport de synthèse est rédigé par chacun des groupes</p>	<p>Critères C.2.3.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le cahier des charges de l'ERP est construit en précisant les fonctions impactées (Commercial, Etudes et développement, Gestion des articles, Planification, Achats, Logistique, Production, Assurance Qualité, Maintenance, Ressources Humaines, Contrôle de Gestion, Comptabilité Financière).</li> <li>- Le cahier des charges mis en place précise les processus opérationnels et financiers à optimiser au sein de l'entreprise (les indicateurs impactés sont caractérisés).</li> </ul> <p>Critères C.2.3.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ERP est analysé afin de préciser les paramètres clés à modifier pour améliorer performances opérationnelles et financières de l'entreprise : les articles, les nomenclatures, les ressources (postes de charge, les qualifications du personnel, les outillages), les gammes de fabrication.</li> <li>- Des solutions d'optimisation des performances opérationnelles et financières sont proposées et adaptées à la situation de l'entreprise.</li> </ul>

- Positionnement de solutions d'optimisation du paramétrage de l'ERP.	C.2.3.3. Mettre en place les solutions d'optimisation du paramétrage de l'ERP, en faisant le lien avec les fonctions de l'entreprise, afin d'améliorer la performance de processus de "bout en bout" (le cycle cash to cash d'une entreprise, le cycle order to delivery)	<p><b>- Evaluation individuelle</b></p> <p>Chaque candidat doit solutionner de manière individuelle une étude de cas dérivée de la mise en situation traitée pour garantir l'acquisition des compétences visées.</p> <p>La grille d'évaluation de l'épreuve vise à évaluer le niveau d'acquisition des 3 compétences de l'activité A3 du Bloc 2.</p>	<p>Critères C.2.3.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un plan d'optimisation du paramétrage de l'ERP est élaboré, afin d'améliorer la performance de processus de "bout en bout" (le cycle cash to cash d'une entreprise, le cycle order to delivery).</li> <li>- Les paramètres modifiés font l'objet d'une étude d'impact sur la performance de chaque processus ou des performances globales de l'entreprise (chiffres d'affaires, résultat net, marge)</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<b>BLOC 3 : Améliorer le processus d'exécution industrielle</b>			
<p><b>A1 – Stabilisation et amélioration continue du processus industriel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition d'un plan de standardisation des pratiques métier</li> </ul>	<p>C.3.1.1. Analyser les pratiques métier, en appliquant la méthode 5S<sup>2</sup>, les principes du Management par le Visuel et les méthodes de résolution de problème, afin de construire un plan d'action de standardisation des pratiques industrielles.</p>	<p><b>M7. Etude de cas - Ecrit et oral (évaluation collective suivie d'une évaluation individuelle)</b></p> <p>C.3.1.1. à C.3.1.3.</p> <p><b>- Evaluation collective</b></p> <p>A partir d'un cas industriel du secteur agroalimentaire, les candidats par groupe de 4 à 6 personnes doivent :</p> <p>Analyser les pratiques métiers et construire un plan d'action de standardisation des pratiques industrielles (C.3.1.1.)</p>	<p>Critères C.3.1.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un plan de mise en place des bonnes pratiques métiers est justifié par une analyse structurée de l'impact des outils de référence dans le contexte de l'entreprise (utilisation de la méthode 5S, pour améliorer la sécurité, pour réduire les non-valeurs ajoutées (déplacements inutiles, attentes), du management par le visuel pour rendre visibles les écarts par rapport aux standards, des méthodes de résolution de problèmes simples pour supprimer les écarts par rapport aux standards)</li> </ul>

<sup>2</sup> La méthode 5S est une pratique d'optimisation des conditions et de l'environnement de travail, du temps de travail en veillant à ce que cet environnement reste bien rangé, nettoyé, sécurisé, en y instaurant de la rigueur. Elle est composée de 5 étapes dont chacune est le résumé d'un mot commençant par la lettre S en japonais : Seiri (整理), Seiton (整頓), Seiso (清掃), Seiketsu (清潔), Shitsuke (躰).

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduite d'un chantier de résolution de problème</li> </ul>	<p>C.3.1.2. Piloter un plan d'action de résolution de problème (en tant qu'écart par rapport aux pratiques métier), en appliquant le processus P.D.C.A (Plan Do Check Act) et les outils associés, dans le but de résoudre un problème simple (écart par rapport à un standard), supprimer un irritant ou améliorer une performance opérationnelle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appliquer les outils adaptés au pilotage du plan d'action de résolution de problème (C.3.1.2.)</li> <li>- Construire un dispositif d'Animation à Intervalle Court adapté aux situations des équipes (C.3.1.3.)</li> </ul> <p>Un rapport de soutenance de l'étude est réalisé. Chaque groupe présente sa synthèse devant un jury placé en situation de Comité de Direction de site.</p>	<p>Critères C.3.1.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Les problématiques auxquelles répond le plan d'action sont identifiées à l'aide des processus et outils d'analyse adaptés (P.D.C.A (Plan Do Check Act) et les outils associés : QQQQCCP<sup>3</sup>, Analyse de données, 5M<sup>4</sup>, 5P<sup>5</sup>, Brainstorming, Matrice de pondération<sup>6</sup>).</li> <li>- Des solutions sont proposées en réponse aux problèmes simples et irritant préalablement identifiés.</li> <li>- Des proposition d'amélioration de la performance opérationnelle sont déterminées en réponse aux problématiques préalablement identifiées.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structuration d'une Animation à Intervalle Court</li> </ul>	<p>C.3.1.3. Elaborer un dispositif d'Animation à Intervalle Court auprès d'une équipe opérationnelle en appliquant le principe du Management Visuel de Performance et du Progrès, en prenant en compte les éventuelles situations de handicap, afin de renforcer la cohésion d'équipe et améliorer opérationnellement les performances S.Q.D.C.M.E (Sécurité - Qualité - Délai - Coût - Mobilisation - Environnement).</p>	<p><b>- Evaluation individuelle</b></p> <p>Chaque candidat doit ensuite solutionner de manière individuelle une étude de cas dérivée de la mise en situation traitée pour garantir l'acquisition des compétences visées.</p> <p>La grille d'évaluation de l'épreuve individuelle vise à évaluer le niveau d'acquisition des 3 compétences des activités A1 du Bloc 3.</p>	<p>Critères C.3.1.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un dispositif d'Animation à Intervalle Court pour une équipe opérationnelle est structuré et intègre : <ul style="list-style-type: none"> <li>. Un contenu (quoi?), les instances (qui?), une fréquence (quand?), un lieu / espace (où) qui intègre les situations spécifiques de handicap</li> <li>. La boucle de progrès (mesure de performance – analyse – actions d'amélioration)</li> <li>. Deux indicateurs de performance au minimum par performances S.Q. D.C.M.E (Sécurité - Qualité - Délai - Coût - Mobilisation – Environnement) : indicateur de résultat et indicateur d'activité</li> </ul> </li> </ul>

<sup>3</sup> La méthode QQQQCP permet de mener une analyse fine de la situation.

<sup>4</sup> La méthode 5 M est un outil d'analyse causale éprouvé en gestion de la qualité, en résolution de problème et s'avère très intéressant aussi en gestion de projet

<sup>5</sup> La méthode des 5 P, ou « 5 Why » en anglais, est un outil extrêmement efficace pour détecter et définir rapidement les causes profondes des dysfonctionnements.

<sup>6</sup> Ce type matrice permet de classer des solutions selon des critères pondérés.

<p><b>A2 – Optimisation des délais et des coûts d’un processus industriel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Application des méthodes d’organisation et de gestion de la production appliquée à l’industrie</li> <li>- Suivi des actions d’optimisation des délais et des coûts</li> </ul>	<p>C.3.2.1. Analyser le processus industriel de l’entreprise, en calculant le takt-time, en appliquant le principe du juste-à-temps, afin d’améliorer la satisfaction client et de réduire les valeurs d’exploitation.</p> <p>C.3.2.2. Piloter un plan d’action d’optimisation des délais et des coûts, en appliquant les méthodes adaptées (approche de flux tirés lissé, principe du “zéro perte”, méthode TPM) dans le but de supprimer un goulot d’étranglement et de réduire le coût d’un processus.</p>	<p><b>M8. Mise en situation - Ecrit et oral (évaluation collective suivie d’une évaluation individuelle)</b> C.3.2.1. à C.3.3.2.</p> <p><b>- Evaluation collective</b></p> <p>A partir d’une mise en situation (usine d’assemblage de systèmes d’éclairage), les candidats par groupe de 4 à 6 personnes doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser le processus industriel de l’entreprise (C.3.2.1.)</li> <li>- Appliquer les outils adaptés au pilotage du plan d’action d’optimisation des délais et des coûts (C.3.2.2.)</li> <li>- Analyser les facteurs impactant la non- qualité du processus industriel (C.3.3.1.)</li> <li>- Appliquer les principes adaptés ( JIDOKA, ...) à la construction d’un plan d’action de maîtrise de la qualité(C.3.3.1.)</li> <li>- Appliquer les indicateurs de pilotage et les modalités adaptés au pilotage du plan d’action de maîtrise de la qualité (C.3.3.2)</li> </ul> <p>Un rapport de soutenance de l’étude effectuée est réalisé. Chaque groupe présente sa synthèse</p>	<p>Critères C.3.2.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L’analyse du processus industriel inclut : <ul style="list-style-type: none"> <li>. Le calcul du takt-time</li> <li>. La construction d’une cartographie de chaîne de valeur ou VSM (Value Stream Mapping) pour identifier les facteurs d’accélération d’un flux.</li> <li>. Le calcul des indicateurs de performance du processus : efficacité et efficacité</li> </ul> </li> </ul> <p>Critères C.3.2.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour la performance délais et couts, le plan d’action intègre <ul style="list-style-type: none"> <li>. la mise en place de boucles kanban</li> <li>. la mise en place d’un tableau de marche</li> <li>. des actions d’équilibrage de postes de travail pour maîtriser les facteurs d’amélioration de l’efficacité main d’œuvre.</li> <li>. des actions d’amélioration de l’efficacité d’équipement pour le poste goulet à partir de l’exploitation des indicateurs TRS (Taux de Rendement Synthétique), TRG (Taux de Rendement Global) et de l’intégration des principes de la TPM (Total Productive Maintenance)</li> </ul> </li> </ul> <p>Critères C.3.3.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L’analyse des facteurs impactant la non-qualité s’appuie sur le principe du JIDOKA (aussi appelé autonomation, arrêt du processus dès qu’un problème survient, pour maîtriser la qualité à la source et éviter de propager une non-conformité, et ainsi protéger le client).</li> <li>- Les facteurs influents qui ont un impact sur la capacité, la variabilité du processus sont établis.</li> </ul>
<p><b>A3 – Amélioration de la qualité d’un processus industriel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre des principes du JIDOKA<sup>10</sup> et des relations de causes à effets</li> </ul>	<p>C.3.3.1. Analyser les facteurs impactant la non-qualité d’un processus, en s’appuyant sur les principes du JIDOKA, et en établissant les relations de causes à effets, afin de construire un plan d’action de maîtrise de la qualité</p>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition d'un plan de maîtrise de la qualité d'un processus</li> </ul>	<p>C.3.3.2. Piloter un plan d'action de maîtrise des facteurs influents sur les critères qualité, en définissant les indicateurs de pilotage et les modalités de leur animation, dans le but de réduire le coût d'obtention de la qualité et garantir la rentabilité d'un processus industriel.</p>	<p>devant un jury placé en situation de Comité de Direction de site.</p> <p><b>- Evaluation individuelle</b></p> <p>Chaque candidat doit ensuite solutionner de manière individuelle une étude de cas dérivée de la mise en situation traitée pour garantir l'acquisition des compétences visées.</p> <p>La grille d'évaluation de l'épreuve vise à évaluer le niveau d'acquisition des 3 compétences des activités A2 et A3 du Bloc 3.</p>	<p>Critères C.3.3.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les performances qualité, le plan d'action décline les outils de références ("Poka Yoke"<sup>7</sup>, "Andon"<sup>8</sup>, et AMDEC<sup>9</sup>).</li> <li>- Les indicateurs de pilotage sont définis et adaptés aux stratégies et objectifs de l'entreprise (réduction des coûts d'obtention de la qualité, rentabilité du processus industriel, ...).</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<b>BLOC 4 : Piloter un projet d'amélioration des performances des processus industriels en mode équipe</b>			
<p><b>A1 – Pilotage d'un projet/chantier d'amélioration de performance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition des axes de travail et des phases du projet</li> </ul>	<p>C.4.1.1. Planifier le projet d'amélioration de la performance industrielle, en caractérisant les axes de travail et les phases du projet, afin d'assurer la fourniture des livrables en temps et en heure.</p>	<p><b>M9. Etudes de cas - Ecrit (évaluation individuelle)</b></p> <p>C.4.1.1. à C.4.1.4.</p> <p>A partir d'une documentation rapportant une situation d'une usine d'assemblage de tracteurs, dont le but est d'optimiser le système de production, le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les axes de travail et les phases du projet d'amélioration de la performance (C.4.1.1.)</li> </ul>	<p>Critères C.4.1.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La planification du projet d'amélioration de la performance industrielle respecte le cadre suivant : structuration dite "horizontale" en "streams" ou axes de travail spécifiques au projet, structuration dite "verticale" ou phase du projet qui permet de préciser les jalons clés et les livrables associés.</li> <li>- Le planning du projet doit permettre de visualiser les séquences du Lean Management (PDCA) ou les séquences du "6 Sigma" (DMAIC)</li> </ul>

<sup>7</sup> Le Poka-Yoke est une technique d'amélioration continue qui a deux objectifs principaux : d'une part, éviter les erreurs involontaires dans les processus de production et de logistique et, d'autre part, corriger les dysfonctionnements lorsqu'il y en a.

<sup>8</sup> Andon est un système de gestion visuelle utilisé par les opérateurs et les gestionnaires dans l'industrie manufacturière pour déterminer et afficher facilement l'état des lignes de production (état de bon fonctionnement, respect de la cadence)

<sup>9</sup> L'AMDEC (Analyse des Modes de Défaillances, de leurs Effets et de leurs Criticités) sert à identifier les défauts ou les défaillances potentielles d'un produit, d'un process ou d'un équipepent (démarche préventive)

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion des risques</li> </ul>	<p>C.4.1.2. Analyser les dysfonctionnements potentiels, en assurant le management des risques, en s'appuyant sur les principes de l'A.M.D.E.C "projet", afin de mettre sous contrôle l'obtention des résultats en termes de qualité, délai, coût.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir un planing optimal permettant d'assurer la fourniture des livrables en temps et en heure (C.4.1.2.)</li> <li>- Appliquer les principes adéquats pour analyser les dysfonctionnements potentiels (C.4.1.2.)</li> </ul>	<p>Critères C.4.1.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une analyse des risques du projet est conduite en respectant la structure suivante : caractérisation des objectifs, identification des risques, estimation des risques (probabilité, gravité), évaluation des risques (comparaison et hiérarchisation) des risques, traiter les risques (mise en œuvre des mesures visant à réduire le risque), suivi des risques, mémorisation des risques avec une capitalisation des expériences.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse financière</li> </ul>	<p>C.4.1.3. Assurer la rentabilité de toute action de progrès, en établissant le lien avec les documents financiers (bilan et compte de résultat), afin de garantir la performance économique d'un projet d'amélioration d'un processus industriel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir la rentabilité des actions de progrès en établissant le lien avec les documents financiers de l'organisation (C.4.1.3.)</li> </ul>	<p>Critères C.4.1.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La rentabilité des actions majeures du projet d'amélioration est étudiée (R.O.I, pay-back).</li> <li>- Le lien avec les documents financiers (bilan et compte de résultat) est démontré (impact sur les achats, sur la main d'œuvre, sur les stocks, etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantie de l'appropriation des nouvelles pratiques par les acteurs clés</li> </ul>	<p>C.4.1.4. Assurer l'appropriation de nouvelles pratiques par les acteurs clés, en s'appuyant sur la règle des 3C (Compréhension, Contribution, Consensus), en prenant en compte les situations de handicap dans l'appropriation des nouvelles pratiques, afin de garantir la pérennité des résultats du plan d'amélioration des performances.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir un plan de communication et la documentation relative à l'appropriation des nouvelles pratiques par les acteurs clés (C.4.1.4.)</li> </ul>	<p>Critères C.4.1.4. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un processus de conduite du changement du projet est établi, afin de garantir l'appropriation de nouvelles pratiques par les acteurs clés. Pour répondre à la règle des 3C (Compréhension, Contribution, Consensus), il intègre un plan de communication, la structuration du mode d'implication des différentes parties prenantes, et la définition des formations à conduire.</li> <li>- Pour répondre aux situations de pénibilité ou de handicap, le processus de conduite du changement intègre des actions d'optimisation d'ergonomie de poste.</li> </ul>

<p><b>A2 – Pilotage de l'équipe du projet d'amélioration des performances des processus industriels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'une communication adaptée aux équipes</li>   <li>- Adaptation des actions de management aux spécificités des équipes</li>   <li>- Evaluation des compétences des collaborateurs sur la dimension du management de la performance industrielle</li> </ul>	<p>C.4.2.1. Communiquer sur les spécificités du projet d'amélioration des performances, en précisant les cibles, les objectifs, les messages, et les supports/canaux, afin d'obtenir l'engagement de toutes les parties prenantes à un plan de progrès global</p> <p>C.4.2.2. Piloter ses équipes, en adoptant un style de management inclusif, et adapté aux évolutions de l'organisation, en définissant les actions de chaque collaborateur, en respectant les codes socio-culturels, et en prenant en compte les situations de handicap dans les pratiques managériales, afin de renforcer le bien-être des collaborateurs.</p> <p>C.4.2.3. Définir avec les collaborateurs les compétences nécessaires à la conduite de projet de performance industrielle, en réalisant des entretiens d'évaluation, et en orientant les collaborateurs sur des formations complémentaires adaptées, afin d'améliorer la performance du plan de progrès global.</p>	<p><b>M10. Etudes de cas- Ecrit (évaluation individuelle)</b>  <b>C.4.2.1. à C.4.2.3.</b></p> <p>A partir d'une documentation rapportant la dimension managériale d'un projet d'amélioration de performances d'une plateforme logistique , le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer un plan de communication adapté à l'ensemble des parties prenantes du plan de progrès (C.4.2.1.)</li> <li>- Définir un style de management adapté à l'organisation (C.4.2.2.)</li> <li>- Attribuer les actions adaptées à chaque collaborateur(C.4.2.2.)</li> <li>- Construire un plan de formation (C.4.2.3.)</li> </ul>	<p>Critères C.4.2.1. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un plan de communication structuré en lien avec le projet d'amélioration des performances des processus industriels définit les actions concrètes à mettre en place.</li> <li>- Le plan de communication est adapté aux différents publics (objectifs, population concernée, date de réalisation et de diffusion du media, rédacteurs, contributeurs et valideur).</li> <li>- L'ensemble des parties prenantes du plan de progrès globale sont définies et ciblées par le plan de communication.</li> </ul> <p>Critères C.4.2.2. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le style de management est caractérisé (directif, autonome, entraîneur, challenger), et adapté pour assurer la plus grande motivation des collaborateurs.</li> <li>- L'affectation idéale aux différents postes de travail est réalisée selon les axes « compétences et engagement » ; celle-ci intègre les situations de handicap, en définissant des actions d'optimisation ergonomique.</li> </ul> <p>Critères C.4.2.3. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le projet d'amélioration des performances des processus industriels intègre la construction d'un plan de formation qui respecte des points clés (état des lieux, la définition des objectifs, axes et priorités, l'expression du besoin en formation, le processus de mise en œuvre du plan).</li> <li>- Les besoins en formation font l'objet d'une demande spécifique au service des ressources humaines.</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

La thèse professionnelle, modalité d'évaluation globale et transversale des compétences acquises, doit être validée en plus des blocs de compétences pour obtenir la certification. Elle consiste en un travail personnel préparé dans le cadre d'une mission en entreprise (durée minimale de 4 mois et maximale de 6 mois) et débouchant sur la rédaction d'un mémoire de thèse professionnelle et une soutenance individuelle. Le thème traité doit correspondre à une préoccupation réelle des experts ou des entreprises du secteur propre à la certification. Le responsable pédagogique de la formation est partie prenante dans le choix du sujet de la mission. Cette conception autorise une grande variété de travaux, théoriques ou expérimentaux, pourvu que la rigueur scientifique soit respectée.

Les critères d'évaluation du mémoire et de la soutenance sont regroupés dans une fiche d'évaluation qui est remise au candidat en amont de la mission en entreprise, ils permettent l'évaluation des compétences visées par la certification. Après validation du sujet de la mission, le responsable de la certification attribue au candidat un tuteur pédagogique qui le suivra tout au long de la mission pour assurer une production conforme.

1- Le mémoire de thèse professionnelle est un document de synthèse qui comprend entre cinquante et soixante pages actives. Il décrit la démarche suivie par le candidat pour répondre au sujet proposé avec des arguments scientifiques, techniques, managériaux et économiques. Le candidat peut consigner dans des annexes tous documents, plans, notes de calculs, qu'il juge nécessaire à la compréhension de son mémoire. La rédaction, la syntaxe et l'orthographe font partie intégrante de l'évaluation.

2- La soutenance orale individuelle se déroule en fin de formation. Elle dure une heure, décomposée en 30 minutes d'exposé du candidat, 20 minutes de questions du jury et 10 minutes de délibération du jury (en l'absence du candidat). Cette soutenance orale doit permettre au jury d'évaluer la quantité et la qualité du travail ainsi que l'aptitude du candidat à communiquer de manière claire, synthétique et convaincante et à l'aide d'un langage choisi, dans un temps donné.

A l'issue de l'ensemble des soutenances de thèse professionnelle, le jury d'évaluation dresse un procès-verbal sur lequel figure pour chaque candidat la décision de validation ou de refus de validation de la thèse professionnelle.

## Gestion du handicap :

Pour les candidats à la certification, l'ENSAM s'assure que les conditions matérielles et humaines du déroulement des enseignements et des épreuves d'évaluation sont réunies : lors de la candidature à la certification, il est demandé au candidat de déclarer un handicap éventuel. L'ENSAM met en place, en conséquence, l'aménagement nécessaire pour le bon déroulement des enseignements et des épreuves d'évaluation (locaux accessibles PMR, tiers temps éventuel, utilisation d'un équipement adapté, ...). Chaque Campus Arts et Métiers dispose d'un référent handicap qui peut assister les usagers dans leurs démarches.

La certification Qualiopi détenue par l'ENSAM (Certificat B02669 délivré par l'ISPF le 02/12/2021 pour une durée de 3 ans) atteste de la prise en compte des situations de handicap.