

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
1.1 – Conception de la stratégie d'amélioration continue pour accroître l'efficacité opérationnelle et pour optimiser la performance industrielle basée sur l'analyse comparative	1.1.1 – Exploiter une veille technologique afin d'anticiper et d'évaluer l'apparition de nouveaux outils de performance industrielle pour accroître la productivité	<p>Mise en situation : Travail d'analyse portant sur un projet de transformation dans une entreprise du secteur industriel. Des solutions seront proposées pour améliorer la productivité de l'entreprise.</p> <p>Livrables attendus (écrits individuels) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapport décrivant les outils de veille technologique utilisés ainsi que les méthodes de surveillance et les indicateurs de suivi. - Rapport de benchmarking décrivant les critères de comparaison, les entreprises concurrentes analysées et les données collectées. - Rapport de diagnostic décrivant les l'organisation et les infrastructures de production de l'entreprise, les méthodes d'évaluation utilisées et les résultats des évaluations et les lacunes identifiées 	<p>La description des outils (agrégateurs de flux RSS (Feedly, Digg Reader), outils de veille concurrentielle (SimilarWeb, SpyFu), ...) et des méthodes de veille technologique (analyse documentaire, plateformes de surveillance en ligne, ...) est complète, diversifiée, exhaustive et inclut des références spécifiques à des innovations récentes dans le domaine de la performance industrielle (1.1.1)</p>
	1.1.2 - Elaborer une stratégie de benchmarking claire et efficace afin de cibler les écarts de la performance, en analysant les données collectées		<p>L'analyse comparative des données collectées est approfondie et détaillée et elle inclut des indicateurs de performance (taux de rendement global, indice de qualité, temps de cycle, ...) permettant une évaluation précise de la performance de chaque processus évalué (1.1.2)</p>
	1.1.3 - Evaluer l'organisation et les infrastructures de production de l'entreprise afin de proposer un diagnostic permettant de concevoir une stratégie d'amélioration continue, en effectuant des évaluations et des audits diagnostiques, basées sur des données collectées		<p>Les lacunes (écarts de rapport aux normes, ration d'utilisation des ressources, ...) et les opportunités d'amélioration (temps d'attente ou de retard, réduction des coûts potentiels) sont clairement identifiées et quantifiées, avec des données spécifiques sur les performances actuelles et les gains potentiels (1.1.3)</p> <p>Toutes les données collectées lors des audits diagnostiques (variété de sources utilisées, exhaustivité des données) sont utilisées dans l'analyse et les recommandations sont basées sur des conclusions étayées par des données solides, démontrant une compréhension approfondie des enjeux et des solutions potentielles (1.1.3)</p>
1-2 - Identification des enjeux stratégiques et développement de la stratégie de l'entreprise afin d'anticiper et de répondre aux évolutions industrielles à venir	1.2.1 – Analyser le fonctionnement de l'entreprise et ses moyens de production afin d'élaborer la stratégie d'amélioration continue et d'identifier les enjeux et objectifs en matière d'excellence opérationnelle, en réalisant des diagnostics et des audits et en prenant en compte les outils et les méthodes disponibles les plus utilisés	<p>Mise en situation : Etude de cas relative à une entreprise du secteur industriel, visant à élaborer une stratégie d'amélioration continue en se basant sur une analyse approfondie du fonctionnement stratégique et décisionnaire de l'entreprise.</p> <p>Livrables attendus (écrits individuels) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'analyse détaillé couvrant l'ensemble des aspects de l'organisation, y compris l'environnement interne et externe, les processus, les ressources humaines, ... - Document décrivant les objectifs définis pour l'amélioration continue, en utilisant des critères spécifiques, mesurables, et réalistes, alignés avec la stratégie globale de l'entreprise. 	<p>L'analyse (SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces), ...) couvre l'ensemble des aspects de l'organisation (environnement interne, externe, processus, ressources humaines, ...) et permet de répondre aux exigences de la stratégie d'amélioration continue (1.2.1)</p> <p>Des points de blocage potentiels sont identifiés (analyse des causes racines, Cinq Pourquoi, diagramme de causes, ...) , des solutions sont proposées afin de permettre de les contourner ou de les supprimer (1.2.1)</p>
	1.2.2 – Définir des objectifs et un plan opérationnel d'amélioration continue en se basant sur l'analyse du fonctionnement stratégique et décisionnaire de l'entreprise afin de proposer une déclinaison de la stratégie et les leviers associés en lien avec la stratégie générale		<p>Les objectifs sont définis, spécifiques, mesurables et réalistes dans le contexte de l'entreprise (1.2.2)</p> <p>Le plan opérationnel prend en compte l'organisation complète de l'entreprise et permet d'atteindre les objectifs présentés (1.2.2)</p>
2.1 – Définition du projet de mise en place de la politique d'amélioration continue de l'entreprise	2.1.1 – Définir et mettre en place des indicateurs de performance industrielle, afin de préparer un diagnostic, en mettant en place des outils de mesure ou des méthodes liés à l'amélioration continue (ex : TRS (Taux de rendement synthétique), VSM (Value Stream Mapping Cartographie des flux de valeur), ...)	<p>Mise en situation : Etude de cas: Réalisation d'un projet de conception d'une politique d'amélioration continue pour une entreprise industrielle.</p> <p>Livrables attendus (écrits individuels) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapport décrivant les outils de mesure de la performance industrielle sélectionnés, avec une justification de leur choix et des indications sur leur mise en œuvre. - Document présentant la déclinaison des objectifs stratégiques de l'entreprise en objectifs opérationnels, avec des explications sur leur cohérence et leur alignement avec la stratégie globale. <p>Soutenance orale individuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentation des différents scénarios de politique d'amélioration continue envisagés, avec une analyse des avantages et inconvénients de chaque approche. 	<p>Tous les éléments de la chaîne logistique sont identifiés avec les outils de mesure (taux de rotation des stocks, taux de service client, temps de cycle, ...) répondant aux besoins des différents processus (2.1.1)</p> <p>Les outils du Lean choisis (Juste-à-temps, Kanban, 5S, ...) sont adaptés à la situation et appropriés pour accroître la performance de la cartographie des processus (2.1.1)</p> <p><i>Kanban : Système de gestion de la production ou de l'approvisionnement basé sur la demande réelle</i> <i>5S : Approche systématique qui vise à créer et à maintenir un espace de travail ordonné, propre et efficace</i></p>
	2.1.2 – Fixer les objectifs définis dans le cadre de la stratégie en objectifs opérationnels, afin de définir une politique d'amélioration continue cohérente pour fiabiliser la stratégie d'amélioration continue de l'entreprise		<p>Les différents concepts de l'excellence opérationnelle sont tous identifiés et inclus dans la politique présentée en expliquant pourquoi ils sont ou non, retenus (Kaizen, TWI, Lean Six Sigma) (2.1.2)</p> <p>(Kaizen : Petites améliorations réalisées au quotidien ; TWI : Training With Industrie / Méthode pédagogique de formation en situation de travail ; Lean Six Sigma : Outils statistiques de l'amélioration de la performance)</p>
	2.1.3 – Analyser les différents scénarios de politique d'amélioration continue possibles, afin d'identifier les risques et opportunités, en s'assurant de la concordance des		<p>Plusieurs scénarios sont présentés et comparés avec leurs mérites respectifs (forces, faiblesses, menaces et opportunités) (2.1.3)</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	objectifs avec chaque étape clé du projet		<p>Les gains potentiels sont tous présentés et valorisés en termes financiers, ressources, temporels, ... pour l'entreprise (2.1.3)</p> <p>Les risques potentiels sont identifiés et présentés avec des actions correctives (2.1.3)</p>
2.2 – Mise en œuvre du plan d'action	2.2.1 – Evaluer la situation de l'entreprise afin d'analyser le fonctionnement des process, en identifiant et en mettant en œuvre les méthodes et outils issus du Lean Manufacturing	<p>Mise en situation : Etude de cas : Réalisation d'un projet de conception d'une politique d'amélioration continue pour une entreprise industrielle. Livrables attendus (écrits individuels) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapport détaillant l'analyse de la situation de l'entreprise et la justification des méthodes et outils du Lean Manufacturing sélectionnés. - Liste des interlocuteurs internes et externes identifiés, avec leur rôle et leur mission définis. - Programme de formation détaillé, notamment sur les outils et méthodes d'amélioration continue, pour les acteurs du projet. 	<p>L'adéquation des méthodes et outils d'optimisation du process (DMAIC (Définir, Mesurer, Analyser, Améliorer, Contrôler), Plan-Do-Check-Act (PDCA), cartographie des flux de valeur (VSM)) correspond au cas étudié. Elle est démontrée factuellement et est mesurée (réduction des temps de cycle, augmentation de la productivité, réduction des erreurs ou des défauts). (2.2.1)</p>
	2.2.2 – Exploiter toutes les ressources disponibles de l'entreprise afin de réaliser les actions définies dans le cadre du projet de mise en place d'une politique d'amélioration continue (organisation de réunions, de séminaire lancement du projet...), en identifiant tous les outils du Lean.		<p>Les interlocuteurs internes et externes sont bien identifiés et définis dans leur rôle et leurs missions (2.2.2) et (2.2.3)</p> <p>Les outils et méthodes mis en œuvre (telles que les normes ISO 45001, ISO 27001, normes EPI (Equipement de Protection Individuelle), ...) permettent de réaliser les missions de manière sécurisée en fonction des normes et réglementations en vigueur, définies par le domaine de l'entreprise (Taux de réussite des audits de conformité) (2.2.2)</p>
	2.2.3 – Proposer et déployer la formation identifiée aux acteurs du projet (formation aux outils et méthodes d'amélioration continue) pour leur permettre d'effectuer en toute sécurité, les tâches du projet qui leur ont été affectées en ciblant les besoins et savoirs, nécessaires à leur montée en compétences.		<p>Les objectifs proposés pour chaque process sont justifiés et réalistes, les plans d'actions associés sont complets, les compétences nécessaires aux acteurs sont explicitées (2.2.3)</p>
2.3 – Intégration de la stratégie de l'entreprise et des aspects financiers dans son activité	2.3.1 – Elaborer et suivre les budgets afin de permettre la bonne réalisation du plan d'amélioration continue, en se basant sur les indicateurs de performance.	<p>Mise en situation : Etude de cas durant laquelle il sera nécessaire de concevoir et mettre en œuvre un plan d'amélioration continue pour une entreprise manufacturière, en utilisant des outils du Lean Manufacturing, en élaborant des budgets et des tableaux de bord Lean, et en formant les équipes impliquées. Le projet vise à réduire les temps d'arrêt, minimiser les déchets et optimiser la productivité, avec un suivi en temps réel grâce à une salle Obeya, dans le but d'aligner les actions sur la stratégie globale de l'entreprise.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de financement et tableau de bord alignés avec la stratégie de l'entreprise, avec des indicateurs SMART. - Interprétation correcte des éléments financiers du bilan et du compte de résultat - Application des ratios de rentabilité économique et analyse des indicateurs financiers pour évaluer la performance du projet. 	<p>Le projet décrit est aligné avec la stratégie, les objectifs, moyens et jalons sont bien combinés. Le plan de financement proposé est complet et réaliste, les indicateurs permettent de mesurer la performance (financière, temporelle et de ressource), et sont définis de manière SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel) et le tableau de bord permet de mesurer l'impact du projet (2.3.1)</p>
	2.3.2 - Concevoir le tableau de bord Lean de l'activité avec les indicateurs de mesure permettant de réaliser un suivi quantifié du projet		<p>Les éléments d'un bilan et d'un compte de résultat sont correctement interprétés ; les éléments permettant de justifier la viabilité financière d'un projet sont repérés et analysés (2.3.2)</p>
	2.3.3 - Analyser la performance avec un tableau de bord « Obeya » afin de s'assurer de l'alignement entre le pilotage de l'activité et la stratégie de l'entreprise, en réalisant un reporting auprès du comité de direction. <i>(Obeya : Dans la pratique Lean c'est la salle où l'information est disponible et partagée. C'est dans cette salle que sont déployés les rituels du Lean Management)</i>		<p>Les ratios de rentabilité économique sont appliqués (taux de rendement interne, retour sur investissement, ...) et analysés ainsi que les indicateurs financiers (marge bénéficiaire, Cash-flow, ...) (2.3.3)</p> <p>Les objectifs sont bien alignés avec les indicateurs de performance de la stratégie d'amélioration continue (réduction du taux de défauts, taux de progression, ...) (2.3.3)</p>
3.1 – Pilotage et animation du projet de mise en place de la politique d'amélioration continue (ex : déploiement de la méthodologie 5S sur un chantier pilote, utilisation de la méthode Lean Six Sigma pour améliorer la productivité d'une ligne de production...)	3.1.1 – Définir et quantifier les gisements de productivité liés aux actions de non-valeur ajoutées (basés par exemple sur les « Mudas » et le « Kaizen » : stock trop important, temps d'attente...) pour déterminer les améliorations mises en évidence en analysant les processus d'amélioration continue <i>(Mudas : Gaspillages)</i>	<p>Mise en situation : Etude de cas impliquant une entreprise de fabrication confrontée à des problèmes de gaspillage, de temps d'attente excessifs et de stocks importants. Il sera nécessaire d'analyser les processus de production pour identifier les actions de non-valeur ajoutée (Mudas) et quantifier les opportunités d'amélioration de la productivité, puis élaborer une stratégie d'amélioration continue alignée sur la stratégie industrielle de l'entreprise et proposer des actions concrètes pour déployer cette stratégie auprès des collaborateurs.</p>	<p>L'analyse du process identifie et caractérise toutes les améliorations à mettre en œuvre (3.1.1)</p>
	3.1.2 - Transposer la stratégie industrielle en stratégie		<p>Les pistes d'amélioration d'un point de vue quantitatif et qualitatif permettent de valider les</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	<p>d'amélioration continue, afin d'apporter une solution aux problématiques ciblées, à l'aide des outils du Lean (5S, 6Sigma, ...)</p> <p><i>6Sigma : Ensemble de techniques visant à améliorer les processus de production d'une entreprise en vue d'atteindre un certain niveau de qualité</i></p> <p>3.1.3 - Justifier la stratégie d'amélioration continue auprès des parties prenantes pour qu'elles l'approuvent, en définissant des objectifs spécifiques, mesurables et réalistes</p>	<p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse exhaustive des gisements de productivité - Des pistes d'amélioration (quantitatives et qualitatives), offrant une approche complète pour résoudre les problèmes identifiés. 	<p>solutions proposées (3.1.2)</p> <p>La stratégie de communication décrit les objectifs (SMART), les messages clés (matrice des messages), les publics cibles (analyse des parties prenantes), les canaux de communication et les outils à utiliser (3.1.3)</p> <p>La stratégie de communication est évaluée selon sa contribution à l'alignement avec les objectifs définis dans la stratégie d'amélioration continue. Cette dernière est mesurée par le degré de cohérence entre les messages et actions de communication et les objectifs stratégiques établis (3.1.3)</p>
3.2 - Management des projets de l'entreprise, avec les ressources humaines et matérielles, pour les conduire vers la réussite	<p>3.2.1 - Définir le projet pour couvrir le besoin et établir la planification pour déterminer un prévisionnel, en ciblant les ressources nécessaires à son déroulé</p> <p>3.2.2 - Manager les ressources humaines afin de les affecter aux tâches en fonction de leurs compétences, en les impliquant dans les projets de l'entreprise</p> <p>3.2.3 - Définir et hiérarchiser les risques du projet dans le but d'anticiper tout aléa possible, en déterminant les actions préventives</p> <p>3.2.4 - Contrôler l'avancement des projets de manière itérative avec les équipes, en analysant les écarts pour proposer des correctifs</p> <p>3.2.5 - Clôturer le projet et réaliser le retour d'expérience pour permettre une utilisation ultérieure en assurant une pérennisation des solutions</p>	<p>Mise en situation : Etude de cas basée sur l'optimisation des processus de production dans une entreprise manufacturière, en identifiant les gaspillages et en proposant des solutions d'amélioration continue. Mettre en place un projet visant à réduire les temps d'attente entre les différentes étapes de fabrication, en utilisant des outils du Lean Manufacturing tels que le VSM (Value Stream Mapping).</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une charte de projet - L'identification des ressources humaines et plan d'affectation - Le plan d'avancement du projet - Le retour d'expérience et plan d'actions correctives 	<p>Une charte projet est rédigée, comprenant les objectifs, le périmètre, les livrables et les parties prenantes du projet (3.2.1)</p> <p>Le projet a été mené en déroulant l'ensemble des étapes attendues, l'identification des compétences de chaque membre du groupe a été effectuée (3.2.2)</p> <p>Les risques sont identifiés et évalués (probabilité d'occurrence, niveau de gravité, impacts potentiels, ...) et colligés au sein d'une grille d'analyse des risques du projet (3.2.3)</p> <p>La méthodologie AMDEC (Analyse des Modes de Défaillances, de leurs Effets et de leur Criticité) est développée dans son domaine d'expertise, elle est adaptée aux problématiques de l'entreprise (produit, process, moyen) (3.2.3)</p> <p><i>AMDEC : Méthode d'analyse des modes de défaillances, de leurs effets et de leurs criticités.</i></p> <p>Les points d'avancement et jalons sont tous identifiés dans un séquençement répondant aux besoins du projet (3.2.4)</p> <p>Le retour d'expérience est présenté en analysant tous les points de réussite et les objectifs atteints (3.2.5)</p> <p>Pour tous les objectifs non réalisés, une analyse de cause est présentée, permettant de planifier des actions correctives pour les projets suivants (3.2.5)</p>
3.3 – Animation et management d'équipes inclusives pour les accompagner dans le changement	<p>3.3.1 - Analyser l'organisation de l'entreprise et ses modes de management pour positionner son activité et son fonctionnement avec les équipes, en analysant les dynamiques individuelles</p> <p>3.3.2 - Organiser et animer des groupes de travail inclusifs pour les conduire vers la performance, en prenant en compte les besoins spécifiques des collaborateurs en situation de handicap</p>	<p>Mise en situation : Etude de cas basée sur une entreprise industrielle en transition vers une culture d'amélioration continue. Il sera nécessaire d'analyser son organisation actuelle, identifier les gisements de productivité, élaborer un plan d'action pour inclure tous les collaborateurs dans le processus d'amélioration, et accompagner les équipes dans la mise en œuvre des changements nécessaires, en tenant compte des besoins spécifiques des employés en situation de handicap.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse organisationnelle - Plan d'action pour l'inclusion et l'amélioration des performances - Suivi des transitions 	<p>Les leviers et les freins au changement sont évalués et documentés, en identifiant les facteurs facilitant ou entravant la mise en œuvre des initiatives de changement (3.3.1)</p> <p>Le plan d'action proposé est cohérent avec la situation initiale et celle souhaitée, il est argumenté. (3.3.2)</p> <p>La diversité des participants est prise en compte, encouragée et reflétée dans la composition des équipes inclusives, avec une représentation équilibrée de différents profils et compétences (3.3.2)</p> <p>Les aspects organisationnels et humains sont détaillés en conséquence, avec la présentation de la prise en compte des situations de handicap (3.3.2)</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	3.3.3 - Accompagner les équipes dans les transitions, qu'elles soient techniques ou organisationnelles afin qu'elles prennent en considération les changements, en identifiant les écarts entre la situation initiale et la situation attendue		La situation d'origine et la situation attendue sont présentées et permettent d'identifier les changements à venir (3.3.3)
3.4 – Supervision de la mise en œuvre du projet d'amélioration continue	3.4.1 – Assurer le contrôle et la validation des actions réalisées dans le cadre du projet, pour mesurer la réussite, en utilisant des indicateurs de performance	Mise en situation : Etude de cas basée sur l'évaluation du contrôle et de la validation des actions dans le cadre d'un projet d'amélioration continue Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant : - Plan de contrôle et de validation des actions - Analyse de retour sur investissement (ROI) - Rapport synthétique présentant les résultats des actions d'amélioration	Les mesures proposées pour suivre les actions sont conformes aux techniques et outils de l'amélioration continue (Diagramme de Pareto, analyse de risques, KPI (Key Performance Indicators), ...) et justifiées d'un point de vue technique (3.4.1) et du point de vue financier (3.4.2)
	3.4.2 – Calculer et analyser le retour sur investissement afin de valider la rentabilité du projet, en appliquant des méthodes financières appropriées pour estimer les coûts et les avantages du projet		
	3.4.3 - Elaborer le reporting des actions d'amélioration pour présenter synthétiquement les résultats au comité de direction, en recueillant les données d'avancement du projet		
4.1 – Analyse des réussites de l'entreprise (managériales et techniques) et duplication sur d'autres process	4.1.1 – Fiabiliser et fixer les compétences acquises et mises en œuvre sur les différentes actions du projet afin d'optimiser les futurs projets d'amélioration continue, en capitalisant sur le retour d'expérience (bonnes pratiques, analyse des écarts...)	Mise en situation : Etude de cas visant à améliorer le processus de production dans une entreprise manufacturière, en capitalisant sur les retours d'expérience précédents pour identifier les bonnes pratiques et les écarts à corriger. Il sera nécessaire ensuite de standardiser ces bonnes pratiques pour garantir une qualité et une performance optimales, tout en proposant des solutions pour intégrer de nouvelles technologies dans le processus. Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant : - Rapport de retour d'expérience - Propositions d'évolution des processus	L'analyse de retour d'expérience décrit des actions concrètes à mettre en pratique par les équipes projet pour les futurs projets d'amélioration continue (4.1.1) Des propositions concrètes sont formulées pour aborder la transition vers de nouvelles technologies (4.1.1)
	4.1.2 – Normaliser les bonnes pratiques reproductibles et adaptables, afin d'atteindre les objectifs de performance et de qualité pour chacun des process, en les adaptant aux besoins spécifiques de l'organisation.		Les évolutions nécessaires des processus sont présentées et documentées (4.1.2)
4.2 – Mise en place d'une dynamique d'amélioration continue et de sa pérennité	4.2.1 – Manager les équipes participant au projet de mise en place de l'amélioration continue (diffusion des informations nécessaires à la réalisation des tâches, communication sur l'avancement du projet...) afin d'atteindre le niveau de performance attendu et le pérenniser, en cultivant un environnement de travail collaboratif et stimulant et en encourageant la participation active et l'échange d'idées au sein de l'équipe.	Mise en situation : Etude de cas portant sur une entreprise manufacturière cherchant à améliorer son processus de production afin d'optimiser ses performances tout en garantissant le bien-être de ses employés et en intégrant des initiatives de responsabilité sociétale. Il sera nécessaire d'élaborer un plan d'action détaillé, analyser les leviers et freins au changement, et prendre en compte les aspects organisationnels, humains et RSE pour assurer le succès du projet. Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant : - Plan d'action détaillé - Analyse des leviers et freins au changement - Présentation de la situation initiale et finale attendue - Prise en compte des aspects organisationnels, humains et RSE	Un plan d'actions détaillé est présenté, comprenant des propositions concrètes pour aborder la transition, avec des objectifs spécifiques, des échéances définies et des responsabilités attribuées (4.2.1) Les leviers et les freins au changement sont analysés et des actions de contournement et de prévention sont formulées (4.2.1)
	4.2.2 – Intégrer la conduite du changement dans la conduite du projet, afin de pérenniser l'engagement et la motivation des équipes tout en garantissant la politique d'inclusion de l'entreprise, en tenant compte de la QVT (Qualité de Vie au Travail) et les enjeux de la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises)		Le plan d'action proposé est présenté et explicite l'écart entre la situation initiale et la situation finale attendue, et il est argumenté. (4.2.2) Les aspects organisationnels, humains et RSE sont détaillés en fonction de la politique d'inclusion, avec la présentation de la prise en compte des situations des contraintes en vigueur. (4.2.2)
5.1 – Diagnostic de la performance de l'outil industriel	5.1.1 – Analyser les processus de production afin de les optimiser et d'identifier les actions de valeur ajoutée et les étapes de non-valeur ajoutée (mise en œuvre de la VSM (Value Stream Mapping) et de VSD (Value Stream Design)), en utilisant une cartographie et concevant un plan d'amélioration continue	Mise en situation : Etude de cas portant sur une usine automobile souhaitant améliorer l'efficacité de sa chaîne de production. Il sera nécessaire de cartographier les processus, mesurer les performances actuelles à l'aide d'indicateurs clés comme le taux de rendement global (TRG) et proposer des actions correctives pour optimiser les flux de production et réduire les temps d'attente, tout en anticipant les blocages potentiels. Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :	La cartographie du processus étudiée est complète (VSM et VSD), elle schématise les différents flux, elle présente au moins 3 indices de performance justifiés et elle permet d'analyser l'existant pour optimiser les processus (5.1.1), (5.1.2) Les éventuels blocages rencontrés lors du déploiement sont anticipés, des actions correctives sont proposées (5.1.1)

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	5.1.2 – Evaluer la performance du système de production, afin de définir des améliorations de performance de ce système, en déterminant une base de comparaison permettant de situer ses performances par rapport aux standards de l'industrie, des normes ou des pratiques internes	<ul style="list-style-type: none"> - Cartographie du processus - Indicateurs de performance - Analyse des blocages et propositions d'actions correctives - Utilisation des audits et diagnostics en fonction des besoins spécifiques de l'entreprise et du processus de production étudié. 	<p>Les audits et les diagnostics sont utilisés en fonction des besoins de l'entreprise (5.1.1)</p> <p>Les indicateurs de résultats choisis (financiers, opérationnels, ...) sont adaptés aux mesures de performance au contexte de l'entreprise (5.1.2)</p>
5.2 – Optimisation des processus avec les outils spécifiques de l'amélioration continue	<p>5.2.1 – Définir les objectifs d'amélioration nécessaires, afin de permettre l'optimisation des processus de l'entreprise, en prenant en compte ses besoins et ses contraintes, ainsi que les meilleures pratiques de l'industrie</p> <p>5.2.2 Déployer des outils spécifiques à l'amélioration continue tels que le Lean Six sigma, la TPM (<i>Total Productive Maintenance</i>), le Lean service, afin d'améliorer la performance des processus industriels et administratifs</p>	<p>Mise en situation : Etude de cas basée sur l'optimisation des processus de production dans une usine manufacturière, où l'objectif est d'améliorer l'efficacité opérationnelle en réduisant les temps d'arrêt et les défauts de fabrication. En utilisant une approche intégrée de Lean Six Sigma et de TPM, il sera nécessaire de planifier, exécuter et contrôler des initiatives d'amélioration continue pour atteindre les objectifs définis, en utilisant des outils statistiques pour analyser les données du processus et en identifiant des solutions basées sur les principes du Lean et d'autres.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des besoins et définition des objectifs - Planification de la démarche - Description de la façon dont la méthodologie DMAIC a été utilisée pour analyser, améliorer et contrôler le processus. 	<p>Les différentes phases d'une démarche TPM sont bien décrites et sa mise en œuvre répond au besoin d'amélioration de performance de l'entreprise (5.2.1) et (5.2.2)</p> <p>La planification de la démarche est présentée et permet de couvrir l'ensemble des actions à mener lors du projet (5.2.1)</p> <p>La mise en œuvre de la méthodologie DMAIC est contrôlée et telle qu'attendue par l'entreprise (5.2.2)</p> <p>Les outils de statistique descriptive et inférentielle sont utilisés sans erreur (5.2.2)</p> <p>La preuve est apportée de l'utilisation de la démarche Lean Six sigma dans un contexte professionnel (5.2.2)</p> <p>Les approches complémentaires au Lean sont identifiées (Théorie des contraintes, Thinking process, Lean services, Lean IT ...) (5.2.2)</p>
5.3 – Pérennisation des solutions et contrôle de leur mise à jour	<p>5.3.1 – Définir le potentiel d'amélioration pour l'entreprise issu des composantes de l'usine du futur (management des données, digitalisation des processus, simulation dynamique,...) afin de proposer des évolutions, en analysant le management des données, la digitalisation des processus et l'utilisation de simulations dynamiques.</p> <p>5.3.2 – Concevoir une communication stratégique sur les succès et les réalisations des équipes afin de les dynamiser et renforcer leur motivation et leur engagement sur les projets, en utilisant des canaux de communication internes (réunions d'équipe, les notes de remerciements, ...), en recueillant les retours d'informations des équipes et en évaluant l'efficacité de la communication</p> <p>5.3.3 – Proposer et déployer la formation nécessaire aux acteurs, afin de les accompagner dans la performance et leur permettre de contribuer de manière significative à l'amélioration de l'organisation, en analysant les lacunes de compétences existantes et en anticipant les exigences futures liées aux objectifs d'amélioration continue</p>	<p>Mise en situation : Etude de cas portant sur la mise en œuvre d'un projet visant à améliorer les processus d'une entreprise en intégrant les composantes de l'usine du futur. Il sera nécessaire d'interpréter correctement les données disponibles, élaborer un plan de contrôle adapté, communiquer sur les succès du projet et déployer une formation appropriée pour les membres de l'équipe.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de communication détaillé présentant les stratégies et les canaux de communication pour promouvoir les succès du projet. - Plan de formation personnalisé pour chaque acteur du projet, identifiant les compétences nécessaires à acquérir et les méthodes pédagogiques adaptées. <p>Soutenance orale individuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentation de l'analyse détaillée du potentiel d'amélioration de l'entreprise en utilisant les composantes de l'usine du futur. 	<p>Les données collectées sont correctement interprétées et elles permettent une analyse fiable de la situation (5.3.1)</p> <p>Le plan de contrôle proposé est complet et adapté à la situation. (5.3.1)</p> <p>Le plan de communication construit pour promouvoir ces projets est complet, réaliste et réalisable (5.3.2)</p> <p>Les actions de formation, ainsi que leurs contenus, sont décrits et présentés et correspondent aux besoins propres à chaque acteur du projet d'amélioration continue (5.3.3)</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
6.1 – Identification de la stratégie de maintenance de l'entreprise	6.1.1 – Identifier les enjeux et objectifs de l'entreprise en termes de maintenance, afin d'aligner les objectifs stratégiques et opérationnels de l'entreprise, en prenant en compte les contraintes financières, les exigences réglementaires, les normes qualité et en consultant les parties prenantes	<p>Mise en situation : Etude de cas portant sur une entreprise fabricant de produits pharmaceutiques cherchant à améliorer son processus de maintenance pour garantir la qualité, la sécurité et la conformité réglementaire. Il sera nécessaire d'identifier les enjeux spécifiques liés à la maintenance dans ce contexte hautement réglementé, proposer des objectifs préventifs, curatifs et amélioratifs, ainsi que des prescriptions d'équipement adaptées aux contraintes budgétaires et de compétences du personnel.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des enjeux et objectifs de l'entreprise en termes de maintenance - Orientation de la politique stratégique de l'entreprise - Plan d'action détaillé de la stratégie de maintenance 	Des objectifs et enjeux économiques, qualitatifs, de sécurité et environnementaux sont identifiés, des objectifs préventifs curatifs et amélioratifs sont explicités (6.1.1)
	6.1.2 – Concevoir un plan d'action pour mettre en œuvre la stratégie de maintenance, en alignant les ressources, les processus et les priorités de l'entreprise.		Des prescriptions détaillées en terme d'équipement à maintenir, adapté à la taille de l'entreprise, respectant le budget et les ressources disponibles et prenant en compte les compétences du personnel et les priorités de l'entreprise, sont présentées (6.1.2)
6.2 – Optimisation des processus de maintenance avec les outils adaptés	6.2.1 – Planifier le plan d'amélioration de la maintenance afin de maximiser la performance opérationnelle et contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation, en identifiant les priorités, les contraintes et les objectifs spécifiques.	<p>Mise en situation : Etude de cas portant sur une usine de fabrication d'équipements industriels souhaitant améliorer son processus de maintenance pour réduire les temps d'arrêt non planifiés. Il sera nécessaire d'élaborer un plan d'action pour mettre en place une démarche TPM et une GMAO, en identifiant les processus prioritaires, les risques potentiels, et en définissant les indicateurs de performance pour évaluer l'efficacité des mesures mises en œuvre.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Document de stratégie de maintenance et plan d'amélioration - Plan d'action et outils spécifiques - Analyse des risques et indicateurs de performance - Maintenance prédictive et sécurité des opérations - Analyse des besoins en GMAO et critères de performance - Analyse de l'état des équipements 	Les différentes phases d'une démarche TPM sont bien décrites. La démarche proposée de mise en place d'une TPM est construite et cohérente. (6.2.1), (6.2.3)
	6.2.2 – Prioriser les processus en fonction de leur importance pour permettre d'optimiser les temps de réalisation, en prenant en compte la stratégie globale de l'entreprise et les gisements de productivité identifiés		Les éventuels blocages rencontrés lors du déploiement sont anticipés. Les indicateurs de résultats choisis sont adaptés (6.2.1), (6.2.3)
	6.2.3 – Elaborer et mettre en place le plan d'action et les outils spécifiques à la maintenance (GMAO (Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur), TPM, ...) afin d'atteindre les objectifs de productivité		Les objectifs et enjeux de la maintenance prédictive sont identifiés, les techniques sont connues. Les situations de danger lors d'une opération de maintenance sont bien explicitées. (6.2.1), (6.2.3)
6.3 – Pérennisation des solutions de maintenance	6.3.1 – Identifier et mesurer les phénomènes de dégradation des équipements de production, afin d'obtenir une connaissance approfondie de leur état en utilisant des outils statistiques et d'analyse	<p>Mise en situation : Etude de cas relative à un fabricant d'équipements industriels devant optimiser sa maintenance pour minimiser les temps d'arrêt. Il sera nécessaire d'analyser les données de dégradation des équipements, définir les besoins en pièces de rechange et élaborer un programme de formation pour les opérateurs de maintenance, avec des objectifs de réduction des temps d'indisponibilité et d'amélioration de la disponibilité des équipements.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des phénomènes de dégradation des équipements - Définition des enjeux et objectifs du soutien logistique - Analyse des besoins en formation des opérateurs de maintenance 	Les phénomènes de dégradation, les outils statistiques et les concepts d'analyse pour une bonne connaissance de l'état des équipements sont identifiés et mesurés (6.3.1)
	6.3.2 – Identifier et définir les enjeux et les objectifs liés au soutien logistique pour la fonction maintenance, afin d'assurer une disponibilité optimale des équipements, minimiser les temps d'arrêt et réduire les coûts opérationnels, en identifiant les besoins spécifiques en termes de pièces de rechange, en évaluant les flux matériaux et les processus logistiques associés		Les enjeux et les objectifs d'un soutien logistique pour la fonction maintenance sont définis en prenant compte les données d'utilisation passées, en effectuant une analyse ABC sur les pièces critiques et en déterminant les niveaux de stocks optimaux en fonction des coûts et des risques associés (6.3.2)
		<p><i>Méthode ABC : méthode de gestion permettant de se faire une image de la situation de l'entreprise</i></p>	

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	6.3.3 – Définir les besoins en formation des opérateurs de maintenance, afin d'assurer la sécurité des employés et maintenir un niveau élevé de compétences techniques face à l'évolution des technologies et des pratiques de maintenance, en mesurant les compétences actuelles des opérateurs (entretiens, évaluations individuelles, observations sur le terrain)		<p>Une analyse des compétences actuelles des opérateurs, des lacunes identifiées et des recommandations spécifiques pour des programmes de formation adaptée, est rédigée et correspond aux objectifs de la maintenance industrielle (6.3.3)</p> <p>Des recommandations incluant des objectifs de formation clairs, des méthodes d'évaluation des progrès et des indicateurs de succès (amélioration du temps moyen entre les pannes ou réduction du temps d'indisponibilité des équipements), sont définies (6.3.3)</p>
7.1 – Identification globale et détaillée de l'organisation de la chaîne logistique de l'entreprise	7.1.1 – Conduire des audits de la chaîne logistique afin d'identifier les opportunités d'amélioration de la productivité, les inefficacités, les gaspillages et les points d'amélioration potentiels, en identifiant les processus clés de la chaîne logistique (gestion des stocks, transport, planification de la production et gestion des commandes)	<p>Mise en situation : Etude de cas portant sur une entreprise de fabrication de produits électroniques rencontre des problèmes de délais de livraison et de coûts de transport élevés. Il sera nécessaire d'analyser les processus de gestion des stocks, de production et de transport de l'entreprise pour identifier les inefficacités et proposer des recommandations visant à améliorer la productivité, réduire les coûts et améliorer la qualité des livraisons.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse de la chaîne logistique - Identification des données et informations essentielles nécessaires à l'analyse des processus de fonctionnement de la chaîne logistique - Proposition d'améliorations et plan d'action 	<p>La cartographie du processus est complète, elle schématise de manière exhaustive, tous les flux, elle présente au moins 3 indices de performance justifiés et elle permet d'analyser l'existant pour optimiser les processus (7.1.1) et (7.1.2)</p> <p>Les données et informations relatives aux processus de fonctionnement de la chaîne de production, sont catégorisées en données d'inventaires, données de production et données de transport (7.1.2)</p> <p>Les écarts de performance sont identifiés, permettant de proposer des recommandations spécifiques et des opportunités d'améliorations réalisables, pour le processus de la chaîne logistique (7.1.2)</p>
	7.1.2 – Identifier les données et informations essentielles et analyser les processus de fonctionnement de la chaîne logistique de l'entreprise, afin de proposer des améliorations et un plan d'action, en évaluant les objectifs stratégiques de l'entreprise, liés à la réduction des coûts, l'amélioration de la qualité et la flexibilité opérationnelle.		
7.2 – Optimisation de la chaîne logistique avec les outils spécifiques	7.2.1 – Elaborer, piloter et déployer le plan d'action, afin d'atteindre les objectifs d'amélioration de la chaîne logistique, en tenant compte des difficultés opérationnelles et des opportunités d'optimisation	<p>Mise en situation : Etude de cas portant sur un fabricant de produits électroniques rencontrant des retards de livraison et des coûts de stockage élevés. Il sera nécessaire d'élaborer un plan d'amélioration de la chaîne logistique, en identifiant les goulets d'étranglement, en proposant des solutions d'optimisation, en mettant en place un plan de formation pour le personnel et en évaluant les risques potentiels.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des risques et des contraintes - Tableau de bord de suivi de la performance - Plan de communication détaillé pour informer et mobiliser les parties prenantes internes et externes sur les changements prévus dans la chaîne logistique - Rapport d'évaluation post-implémentation évaluant l'impact des changements sur la performance de la chaîne logistique et proposition d'ajustements si nécessaire 	<p>Les preuves de la nécessité de la mise en œuvre des systèmes intégrés de gestion (MRP et MRP2 <i>Materials Resources Planning</i>) sont apportées (7.2.1) et (7.2.2)</p> <p>Les catégories, fonctions, stocks et magasins sont identifiés et les méthodes choisies pour leur réapprovisionnement sont justifiées (7.2.1)</p> <p>Les besoins en formation des ressources humaines sont ciblés en prenant en compte les compétences nécessaires pour optimiser les flux et processus logistiques de l'entreprise (7.2.3)</p> <p>Les ressources appropriées aux initiatives d'amélioration sont identifiées et mobilisées, en prenant en compte les compétences et les disponibilités des membres de l'équipe (7.2.3)</p>
	7.2.2 – Proposer et déployer la formation nécessaire aux acteurs, afin de les accompagner dans le respect de la politique définie par l'entreprise pour atteindre les objectifs d'amélioration visés, en anticipant les exigences futures liées aux objectifs d'optimisation de la chaîne de production		
	7.3.1 – Organiser le suivi des indicateurs et les points d'alerte permettant d'optimiser les flux de la chaîne logistique afin de contrôler l'alignement de celle-ci sur la stratégie, en utilisant des tableaux de bord	<p>Mise en situation : Etude de cas basée sur une entreprise de logistique pharmaceutique souhaitant moderniser ses opérations pour répondre à la demande croissante et garantir la traçabilité des produits. Il sera nécessaire de proposer un plan de transformation digitale intégrant des solutions telles que la RFID pour le suivi des médicaments, tout en assurant la conformité aux normes de sécurité et à la politique RSE de l'entreprise.</p> <p>Livrable attendu : Un rapport individuel, comprenant :</p>	<p>La coordination des flux physiques et d'information dans la recherche de performance est correctement documentée et décrite (7.3.1)</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
7.3 – Alignement de la stratégie de la chaîne logistique sur l'organisation de l'entreprise et le contexte extérieur	7.3.2 – Accompagner la transformation digitale, dans une approche durable de la chaîne logistique (Système d'Information, objets connectés, Cyber Sécurité...), afin de répondre aux menaces et aux défis actuels, en identifiant les lacunes et les inefficacités et en veillant à ce que les technologies adoptées contribuent aux pratiques responsables sur le plan environnemental, social et économique	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des indicateurs de performance - Diagnostic de la chaîne logistique - Plan de transformation digitale Soutenance individuelle : - Présentation de l'analyse des indicateurs, du diagnostic de la chaîne logistique, du plan de transformation digitale et de la justification des choix technologiques en lien avec la politique RSE. 	<ul style="list-style-type: none"> Des méthodes d'analyse (analyse des processus, audits opérationnels, retours d'expérience) permettent d'identifier les lacunes et les inefficacités dans la chaîne logistique et des solutions technologiques durables sont apportées, permettant ainsi d'y répondre. (7.3.2) Les technologies adoptées sont conformes à la politique RSE de l'entreprise. (7.3.2)

Pour viser la certification professionnelle complète « Manager de l'Amélioration Continue (MS) », le candidat doit :

- Valider les 4 blocs obligatoires ci-dessous,
- Valider 1 des 3 blocs optionnels
- Rédiger une thèse professionnelle et la présenter oralement devant un jury de professionnels,
- Réaliser une mission en entreprise de 6 mois équivalent temps plein, consécutifs ou non.

Liste des blocs de compétences :

- **Bloc 1 :** (Obligatoire) Élaborer une stratégie d'amélioration continue, globale et cohérente
- **Bloc 2 :** (Obligatoire) Piloter la mise en œuvre de la stratégie d'amélioration continue en cohérence avec la vision et les objectifs stratégiques de l'entreprise
- **Bloc 3 :** (Obligatoire) Développer et fédérer une équipe performante autour des objectifs d'amélioration continue, valorisant les compétences et les contributions individuelles
- **Bloc 4 :** (Obligatoire) Inscrire l'amélioration continue dans la culture de l'entreprise, faisant de la recherche constante de la performance une valeur partagée par l'ensemble des collaborateurs
- **Bloc 5 :** (Option 1) Piloter la stratégie de performance des systèmes de production
- **Bloc 6 :** (Option 2) Piloter la stratégie de performance des opérations de maintenance
- **Bloc 7 :** (Option 3) Piloter la stratégie de performance de la chaîne logistique (Supply Chain)