

Référentiel de certification

Ce document concerne la certification

Concevoir et déployer un projet complexe DMAIC* d'amélioration des performances - Niveau Black Belt lean Six Sigma

Référentiels d'activités et de compétences

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION	
ACTIVITE et TACHES	COMPETENCES ASSOCIEES AUX ACTIVITES ET TACHES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<p>Confirmation du choix d'une chaîne de valeur par rapport à l'orientation stratégique de l'organisation</p> <p>Evaluation ou co-évaluation de l'application de la méthode Lean Six Sigma au sujet envisagé</p> <p>Elaboration d'un modèle économique avec une évaluation du</p>	<p>C1. Réaliser le diagnostic "Lean Six Sigma" d'un macro-processus en s'appuyant sur un système d'analyse et d'évaluation des performances afin de définir la portée d'un projet DMAIC complexe dans une organisation</p>	<p>E1. Projet professionnel</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit constituer un diagnostic lean 6 sigma d'un macro-processus et émettre des préconisations.</p>	<p>Le/la candidat(e) utilise à bon escient des indicateurs de performance afin de prioriser les projets potentiels sur le macro-processus.</p> <p>Il/elle applique des critères de sélection de projet afin de déterminer</p>

<p>retour sur investissement financier et opérationnel</p>		<p>E2. Analyse de la pratique professionnelle</p> <p>Dans le cadre d'une analyse de la pratique professionnelle, le/la candidat(e) doit répondre à une et/ou plusieurs questions ouvertes concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification et la mise en oeuvre des outils d'évaluation des projets DMAIC potentiels, - Identification des points de vigilance et des préconisations associées. 	<p>la portée du projet et l'adéquation de la méthode au sujet à traiter et aux orientations stratégiques de l'organisation.</p> <p>Le/la candidat(e) identifie les différents outils permettant l'évaluation de projets DMAIC potentiels.</p> <p>Il/elle explicite clairement leur mise en oeuvre.</p> <p>Il/elle identifie les points de vigilance découlant de l'utilisation des outils d'évaluation et propose des préconisations pour réduire les risques projet.</p>
<p>Evaluation des risques processus et projet</p> <p>Détermination des rôles et responsabilités des parties prenantes</p>	<p>C2. Sélectionner les outils et méthodes du Lean Six Sigma en fonction du diagnostic et des spécificités de l'organisation de manière à répondre aux enjeux en matière d'amélioration des</p>	<p>E1. Projet professionnel</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit définir un projet DMAIC complexe et sélectionner</p>	<p>Le/la candidat(e) identifie un projet complexe répondant à une problématique client et en cohérence avec l'orientation stratégique.</p>

<p>Sélection des outils et méthodes du Lean Six Sigma pertinente pour le projet</p>	<p>performances dans le cadre de la phase “Définir” du projet DMAIC</p>	<p>les outils et méthodes adaptées.</p>	<p>Le/la candidat(e) sélectionne les outils et méthodologies adaptés au projet.</p> <p>Il/elle est capable de justifier sa décision concernant les outils et méthodologies retenues.</p>
<p>Définition et co-construction de la charte projet avec les parties prenantes</p> <p>Définition des objectifs et calcul des gains escomptés en accord avec la direction financière</p> <p>Planification du projet, déploiement et suivi de sa réalisation notamment sous la forme de revues de projet DMAIC</p>	<p>C3. Conduire un projet complexe d’amélioration des performances en utilisant la méthode DMAIC et en définissant les objectifs et gains escomptés en partenariat avec la direction financière, de manière à inscrire le projet dans un système d’excellence opérationnelle pérenne</p>	<p>E1. Projet professionnel</p> <p>Sur la base d’un cas d’entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présenter la mise en oeuvre du projet et expliciter les différentes étapes, - Exposer les besoins en ressources matérielles, humaines et financières, - Expliciter le choix des ressources retenus en interaction avec la ligne managériale. 	<p>Le/la candidat(e) démontre la mise en oeuvre d’un projet en appliquant la méthodologie DMAIC.</p> <p>Il/elle présente les différentes étapes constituant cette mise en oeuvre. Les outils retenus sont adaptés aux différentes étapes.</p> <p>Il/elle évalue correctement les besoins en ressources matérielles, humaines et financières, et planifie leur mobilisation.</p> <p>Le/la candidat(e) explicite clairement son rôle dans la conduite du projet, et analyse les interactions avec les différents acteurs et la ligne managériale qui ont amené à la sélection des ressources.</p>

		<p>E2. Analyse de la pratique professionnelle</p> <p>Dans le cadre d'une analyse de la pratique professionnelle, le/la candidat(e) doit répondre à une et/ou plusieurs questions ouvertes concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La préparation et la réalisation de revue de projet DMAIC impliquant l'équipe et les managers. 	<p>Le/la candidat(e) définit le séquençement des actions (équipe/managers), la liste des points à examiner et le mode de réalisation des actions correctives.</p>
<p>Conception de kit de communication approprié au projet à destination des parties prenantes</p> <p>Animation du projet en associant l'équipe, les clients du processus, la direction et autres parties prenantes</p>	<p>C4. Animer une équipe projet DMAIC en coachant et formant les collaborateurs et/ou fournisseurs aux méthodologies et outils du lean six sigma sous forme de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - réunions de formation et d'informations - ateliers de brainstorming - enquêtes - recueil de données - benchmark <p>afin de garantir la réussite du projet</p>	<p>E1. Projet professionnel</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concevoir un plan de communication du projet à destination des parties prenantes, - Coordonner les membres de l'équipe projet, - Animer des réunions et/ou ateliers dans un but de sensibilisation et de formation des collaborateurs. 	<p>Le/la candidat(e) identifie des objectifs de communication et de formation des parties prenantes adaptés à l'entreprise (son secteur et sa taille) ainsi qu'au type du projet.</p> <p>Le/la candidat(e) présente un plan de communication adapté au projet, à la taille de l'entreprise et à son secteur d'activité.</p> <p>Il/elle conçoit un programme de formation et/ou de sensibilisation</p>

		<p>E2. Analyse de la pratique professionnelle</p> <p>Dans le cadre d'une analyse de la pratique professionnelle, le/la candidat(e) doit répondre à une et/ou plusieurs questions ouvertes concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'analyse de pratique professionnelle dans le cadre de l'animation d'un atelier de brainstorming, de benchmarking et d'enquêtes clients - l'analyse de pratique professionnelle dans le cadre de 	<p>incluant à minima :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une présentation claire de la démarche d'amélioration continue - Une présentation de la méthodologie DMAIC et des avantages de celle-ci - Une présentation des besoins de recueil et d'analyse statistique des données. <p>Le/La candidat(e) décompose les tâches et activités nécessaires à la réalisation des différentes pratiques (atelier de brainstorming, de benchmarking et d'enquêtes clients).</p> <p>Il/elle explicite les bonnes pratiques.</p> <p>Il/elle décrit la posture adoptée et préconise des actions correctives.</p>
--	--	--	---

		réunions internes de formation et d'information.	
<p>Identification des paramètres critiques et influents</p> <p>Qualification du système de mesure</p> <p>Consolidation des données du système d'information avec le recueil des informations terrains</p> <p>Conception et réalisation de campagne d'essai complémentaire à une collecte de données</p> <p>Elaboration d'un modèle statistique avancé permettant la prédiction des résultats</p>	<p>C5. Déployer des outils avancés de mesure et d'analyse statistique des données (analyses multivariées, régressions multiples, Anova avancée, plans d'expérience...) sur la base d'un modèle statistique avancé de manière à prédire le niveau de performance atteignable dans le cadre des phases "Mesurer" et "Analyser" des projets d'amélioration des performances d'un processus</p>	<p>E1. Projet professionnel</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sélectionner des outils de mesures incluant un plan d'expérience, et d'analyse statistique, - Elaboration d'un modèle statistique reliant les facteurs influents aux indicateurs de performances, - Expliciter leur déploiement dans le cadre du projet DMAIC. 	<p>Le/la candidat explicite clairement le choix des outils de mesures et d'analyse.</p> <p>Il/elle documente clairement sa démarche au moyen d'un rapport d'analyse statistique incluant les résultats du modèle.</p>
<p>Comptabilisation des gains en unité d'oeuvre</p> <p>Traduction de ces gains en gains financiers avec l'aide de la direction financière</p>	<p>C6. Assurer la capitalisation des gains opérationnels et financiers réalisés grâce à une évaluation des coûts et des bénéfices du projet DMAIC afin de garantir le retour sur investissement attendu</p>	<p>E1. Projet professionnel</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluer le retour sur investissement - mettre en oeuvre un plan de pérennisation des gains 	<p>Le/la candidat évalue de façon réaliste les gains et le retour sur investissement en relation avec les fonctions finances et contrôle de gestion de l'entreprise.</p> <p>Le/la candidat(e) sélectionne et explicite les indicateurs de pilotage</p>

		opérationnels et financiers.	du processus pertinents.
<p>Elaboration du bilan de projet en relation avec les parties prenantes concernées</p> <p>Diffusion et commentaire du bilan de projet</p>	<p>C7. Produire un bilan de projet à destination de l'équipe projet, du client interne, des managers et de la direction afin de communiquer sur les résultats d'un projet DMAIC d'amélioration des performances</p>	<p>E1. Projet professionnel</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présenter un bilan du projet DMAIC déployé, - Présenter un retour sur expérience en explicitant les apprentissages et/ou préconisations pour les projets futurs. 	<p>Il/elle démontre la relation entre les objectifs attendus et les résultats obtenus. Il/elle explicite clairement l'écart le cas échéant.</p> <p>Le/la candidat(e) respecte la méthodologie d'un bilan de projet.</p> <p>Il propose une interprétation personnelle de la mise en oeuvre du projet en expose les opportunités et les difficultés rencontrés.</p> <p>Il/elle propose une analyse objective de son travail et identifie des préconisations pour l'amélioration lors de projets futurs.</p>

Modalités d'évaluations :

EVALUATIONS	DEROULEMENT (Contenu, durée, support autorisé, jury, nombre de page attendu, etc.)
E1 : Projet professionnel	<p>Contenu : Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou reconstituée, le/la candidat(e) doit fournir un rapport synthétique comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un diagnostic lean 6 sigma d'un macro-processus et émettre des préconisations. - La définition d'un projet DMAIC complexe et la sélection des outils et méthodes adaptées. - La présentation de la mise en oeuvre du projet et expliciter les différentes étapes, - L'évaluation des besoins en ressources matérielles, humaines et financières, - La sélection du choix des ressources retenus en interaction avec la ligne managériale. - Un plan de communication du projet à destination des parties prenantes, - Un plan de coordination des membres de l'équipe projet, - Un plan d'animer des réunions et/ou ateliers dans un but de sensibilisation et de formation des collaborateurs. - La sélection des outils de mesures incluant un plan d'expérience, et d'analyse statistique, - L'élaboration d'un modèle statistique reliant les facteurs influents aux indicateurs de performances, et son déploiement dans le cadre du projet DMAIC. - L'évaluation du retour sur investissement - L'exposé de la mise en oeuvre d'un plan de pérennisation des gains opérationnels et financiers. - La présentation du bilan du projet DMAIC déployé, - Un retour sur expérience en explicitant les apprentissages et/ou préconisations pour les projets futurs.

	<p>Correction : Le jury est composé d'un formateur et de deux professionnels du lean 6 sigma. Le jury évalue l'ensemble des candidats au travers d'une grille contenant l'ensemble des critères d'évaluation.</p> <p>Rendus attendus : la réponse à l'étude de cas est présentée par le/la candidat(e) sous la forme d'un document synthétique de 45 pages. Le/la candidat(e) doit respecter la formalisation du rapport quel que soit le support attendu.</p>
<p>E2 : Analyse de la pratique professionnelle</p>	<p>Contenu : Dans le cadre d'une analyse de la pratique professionnelle, le/la candidat(e) doit répondre à une et/ou plusieurs questions ouvertes concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'identification et la mise en oeuvre des outils d'évaluation des projets DMAIC potentiels, - L'identification des points de vigilance et des préconisations associées.- La préparation et la réalisation de revue de projet DMAIC impliquant l'équipe et les managers. - L'analyse de pratique professionnelle dans le cadre de l'animation d'un atelier de brainstorming, de benchmarking et d'enquêtes clients - L'analyse de pratique professionnelle dans le cadre de réunions internes de formation et d'information. <p>Correction : Le jury est composé d'un formateur et de deux professionnels du lean 6 sigma. Le jury évalue l'ensemble des candidats au travers d'une grille contenant l'ensemble des critères d'évaluation.</p> <p>Rendus attendus : la réponse à l'étude de cas est présentée par le/la candidat(e) sous la forme d'un document synthétique de 45 pages.</p>

