

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION <i>(le détail des modalités d'évaluation est disponible auprès du certificateur)</i>	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC DE COMPETENCES 1 : MANAGEMENT DES PROCESSUS DE PRODUCTION ET DE LA SUPPLY CHAIN</b>			
<p>1.1 Participation au diagnostic et à l'orientation stratégique de son entreprise</p> <p><b>Principales activités :</b> L'analyse de l'environnement, du positionnement et du modèle économique de son entreprise L'analyse des capacités et ressources internes de son entreprise Le conseil à sa direction générale et la préconisation de recommandations La contribution à la définition des orientations stratégiques de son entreprise</p>	<p><b>En analysant son environnement économique et son positionnement sur son marché et en tenant compte de ses capacités et ressources internes, contribuer à l'élaboration de la stratégie traduisant la politique commerciale et industrielle de son entreprise, en conseillant sa direction générale dans sa prise de décision concernant l'organisation et le management des processus de production.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser le positionnement de son entreprise dans son environnement économique, en qualifiant au moyen des matrices dédiées la taille et la structuration de son marché, et en évaluant son degré de maturité, ses avantages concurrentiels et l'attractivité de ses différentes activités et/ou produits.</li> <li>Contribuer à la définition des orientations stratégiques de son entreprise, en identifiant les problématiques économiques et managériales déterminées par sa politique industrielle et commerciale, et en tenant compte de son environnement concurrentiel et de sa position sur son marché.</li> <li>Conseiller sa direction générale dans sa prise de décision concernant le développement et l'évolution de ses</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>Un audit stratégique de l'entreprise ou de l'unité de production</b></p> <p><i>Elles sont réalisées dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Etude de cas ou mise en situation Travail individuel ou collectif Production orale et/ou écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cohérence de la méthode d'analyse : <ul style="list-style-type: none"> <li>la sélection des sources et types d'information est en adéquation avec l'objet de l'analyse,</li> <li>le choix des outils et matrices d'analyse est approprié compte tenu des spécificités de l'entreprise et de son marché.</li> </ul> </li> <li>Qualité de l'analyse : <ul style="list-style-type: none"> <li>la structuration, la taille et les acteurs du marché sont identifiés et qualifiés,</li> <li>le positionnement de l'entreprise sur son marché est correct,</li> <li>le business model de l'entreprise est correctement identifié,</li> <li>les ressources et capacités internes de l'entreprise sont évaluées,</li> <li>l'évaluation du degré de maturité de l'entreprise et de ses avantages concurrentiels est juste,</li> </ul> </li> </ul>

	<p>produits, ses processus de fabrication ou l'organisation fonctionnelle d'un site de production, en émettant des préconisations fondées sur l'analyse des capacités liées à ses ressources humaines et technologiques et en commanditant si nécessaire des études complémentaires à un bureau d'études interne ou externe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concevoir la stratégie de production en lien avec sa direction et les services concernés, en participant à la définition des méthodes et moyens de production, ainsi qu'à celle du calendrier et des objectifs de production, en fonction des objectifs commerciaux et des prévisions d'activité.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- les menaces économiques, technologiques et concurrentielles sont identifiées,</li> <li>- la situation et les enjeux stratégiques de l'entreprise sont problématisés.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence des recommandations : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les préconisations sont cohérentes et justifiées au regard de l'analyse posée,</li> <li>- les préconisations sont réalistes et faisables opérationnellement,</li> <li>- les gains envisagés sont estimés, qualifiés et quantifiés.</li> </ul> </li> </ul>
<p><i>1.2 Pilotage du déploiement opérationnel de la stratégie de son unité</i></p> <p><b>Principales activités :</b>  La définition et l'affectation des moyens à mobiliser  L'organisation des processus de production  La supervision et le suivi des processus de production  L'établissement de bilans d'activité et le reporting à sa direction</p>	<p><b>En définissant et en organisant les conditions nécessaires à sa mise en œuvre et à l'atteinte des objectifs qualitatifs et quantitatifs fixés, piloter le déploiement opérationnel de la stratégie de son unité, en coordonnant les activités et acteurs intervenant tout au long de la chaîne de production et en s'assurant de la conformité et de l'optimisation des différents processus engagés.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les conditions nécessaires à la déclinaison opérationnelle de la stratégie industrielle de son entreprise et à la tenue des objectifs fixés, en déterminant les actions à mener, les priorités à respecter et les moyens à mobiliser, et en structurant les modalités de suivi et d'évaluation des processus de production.</li> <li>• Organiser les processus de production, en opérant l'affectation des ressources humaines et techniques nécessaires à l'activité, en planifiant la production et en communiquant les objectifs à atteindre aux responsables et chefs d'équipe.</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>Le pilotage de la stratégie opérationnelle de l'entreprise ou de l'unité de production</b></p> <p><i>Elle est réalisée dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Etude de cas et mise en situation  Travail individuel et/ou collectif  Production orale et/ou écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficacité du pilotage opérationnel : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les orientations stratégiques de l'entreprise sont prises en compte et respectées,</li> <li>- le plan d'action est en cohérence avec les orientations définies et les objectifs fixés,</li> <li>- le calendrier de réalisation respecte la priorisation des actions à mener,</li> <li>- les modalités de suivi et d'évaluation des processus sont structurées,</li> <li>- les indicateurs de suivi sont formalisés et pertinents,</li> <li>- les moyens mobilisés sont correctement dimensionnés,</li> <li>- les aléas et problèmes sont traités et solutionnés.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superviser la mise en œuvre des processus de production, en vérifiant le bon fonctionnement d'ensemble de la chaîne de production et en coordonnant les activités techniques de fabrication, d'entretien, de maintenance, de logistique et de gestion.</li> <li>• Résoudre les problèmes d'ordres industriel, économique, managérial ou humain affectant la chaîne de production, en identifiant la(es) solution(s) permettant la continuité ou la reprise rapide des activités de production, et en suivant leur mise en œuvre.</li> <li>• Etablir des bilans d'activité rendant compte de la performance de la production, afin d'en informer sa direction générale de façon synthétique et factuelle.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du bilan d'activité : <ul style="list-style-type: none"> <li>- le bilan d'activité est présenté avec clarté et concision,</li> <li>- la restitution s'appuie sur des indicateurs et critères factuels,</li> <li>- l'atteinte ou l'écart avec les objectifs initiaux est explicitée,</li> <li>- les aléas et difficultés sont analysés et mis en perspective.</li> </ul> </li> </ul>
--	--	--	--

**BLOC DE COMPETENCES 2 : DÉFINITION ET PILOTAGE DE LA DÉMARCHÉ D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE**

<p><i>2.1 Diagnostic de l'efficience des processus de production</i></p> <p><b>Principales activités :</b>  L'élaboration d'une démarche systémique d'excellence opérationnelle  L'analyse et le diagnostic des processus de production  L'élaboration de plans de progrès  La présentation et la négociation des modalités de réalisation de plans de progrès avec sa direction</p>	<p><b>En s'appuyant sur l'élaboration d'une démarche systémique d'excellence opérationnelle adaptée aux spécificités de son entreprise, établir le diagnostic de la performance et de l'efficience de ses processus de production, afin identifier leurs axes d'amélioration et de construire un plan de progrès déterminant les modalités, les méthodes et les objectifs des actions à conduire.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir une démarche systémique d'excellence opérationnelle adaptée aux problématiques et spécificités des processus de production mis en œuvre dans son entreprise, afin d'optimiser sa productivité, la qualité et la maîtrise des coûts et de contribuer à sa compétitivité.</li> <li>• Analyser des processus choisis intervenant tout au long de la chaîne de création de valeur de son entreprise – méthodes, outil, management, gestion des flux et des</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>Le diagnostic de maturité <i>lean management</i> de l'entreprise ou de l'unité de production</b></p> <p><i>Elles sont réalisées dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Mise en situation ou Etude de Cas  Travail individuel ou collectif</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence de la méthode : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les spécificités tenant aux méthodes, moyens et organisation de l'entreprise/unité sont prises en considération,</li> <li>- le périmètre choisi est clairement circonscrit,</li> <li>- les indicateurs de performance choisis ou construits sont complémentaires et couvrent l'ensemble du périmètre.</li> </ul> </li> <li>• Qualité de l'analyse et justesse du diagnostic : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les différents processus choisis sont évalués objectivement, aux niveaux à la fois qualitatif et quantitatif,</li> </ul> </li> </ul>
--	--	---	--

	<p>risques, en s'appuyant sur l'examen d'indicateurs de performance existants ou construits <i>ad hoc</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablir le diagnostic de la performance de son entité, en évaluant l'efficacité des processus étudiés et en identifiant les gisements de productivité et axes d'amélioration possibles.</li> <li>• Elaborer le plan de progrès résultant du diagnostic posé, en délimitant le(s) périmètre(s) ciblé(s) par la démarche d'excellence opérationnelle et en sélectionnant les méthodologies et outils adéquats à mobiliser au regard du contexte et des particularités de son entreprise.</li> <li>• Présenter le plan de progrès à sa direction générale, en négociant ses modalités de mise en œuvre et la mise à disposition des moyens techniques, humains et financiers nécessaires à sa réalisation, afin de construire un consensus permettant sa validation.</li> </ul>	Production orale et écrite	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les gisements de productivité sont repérés,</li> <li>- les axes d'amélioration sont identifiés,</li> <li>- le plan de progrès est en cohérence avec le diagnostic,</li> <li>- le plan de progrès définit les méthodologies à mettre en œuvre,</li> <li>- les actions et méthodes préconisées sont cohérentes et réalisables,</li> <li>- les moyens à mobiliser sont réalistes et dimensionnés.</li> </ul>
<p><i>2.2 Pilotage de la démarche d'excellence opérationnelle</i></p> <p><b>Principales activités :</b>          La mobilisation des équipes impliquées dans la démarche d'excellence opérationnelle          L'identification des causes de non-efficacité et la recherche de solutions          Le suivi de l'implémentation des solutions et la supervision transversale de la démarche          L'évaluation, la pérennisation et la systématisation de la démarche</p>	<p><b>En encadrant les équipes impliquées et en veillant à l'application des principes et méthodes définis, superviser le déploiement de la démarche d'excellence opérationnelle, en dirigeant la mise en œuvre des solutions visant à l'optimisation de processus ciblés et en quantifiant les gains obtenus.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre les conditions de travail et de collaboration favorisant l'implication des équipes mobilisées dans la démarche d'excellence opérationnelle, en s'assurant de leur compréhension et de leur adhésion aux principes et méthodes retenus et en veillant à leur mise en application.</li> <li>• Identifier les causes à l'origine de l'inefficacité des processus de production – variabilité du rendement des machines, des attitudes des opérateurs, des produits</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser les productions suivantes :</b></p> <p><b>L'optimisation d'un processus industriel</b></p> <p><i>Elles sont réalisées dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Etude de cas ou mise en situation          Travail individuel et/ou collectif          Production orale et écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de mise en œuvre de la démarche d'excellence opérationnelle :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- la méthode est utilisée avec rigueur et adaptée au contexte,</li> <li>- les équipes concernées sont consultées et impliquées.</li> </ul> </li> <li>• Efficacité de la démarche mise en œuvre :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- les sources d'inefficacité sont correctement identifiées,</li> <li>- les solutions et mesures correctives proposées sont valides,</li> <li>- les contraintes budgétaires et temporelles sont respectées,</li> </ul> </li> </ul>

	<p>finis, gaspillage, temps d'attente..., en s'appuyant sur les retours d'expérience et la consultation des équipes de terrain.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encadrer la recherche de solutions techniques et managériales permettant de remédier aux inefficiences constatées et à leurs causes, en favorisant la créativité et l'innovation au sein des équipes concernées par leur formulation et en sélectionnant les plus appropriées compte tenu de l'évaluation de leur validité.</li> <li>• Superviser la mise en application des solutions sélectionnées, en s'assurant du respect du calendrier prévisionnel, de la maîtrise des contraintes budgétaires et en vérifiant, au moyen d'indicateurs chiffrés, l'atteinte des objectifs ciblés.</li> <li>• Evaluer l'efficacité de la démarche d'excellence opérationnelle déployée, en analysant les indicateurs de performances permettant la quantification des gains obtenus, et en identifiant les pratiques les plus efficaces.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- les résultats de la démarche sont évalués de façon factuelle et objective,</li> <li>- les gains obtenus sont qualifiés et quantifiés.</li> </ul>
<b>BLOC DE COMPETENCES 3 : MANAGEMENT DE PROJETS COMPLEXES EN CONTEXTE INDUSTRIEL</b>			
<p><i>3. Management de projets complexes en contexte industriel</i></p> <p><b>Principales activités :</b></p> <p>L'identification, la définition et la sélection des projets stratégiques à mener L'élaboration des méthodes et conditions de réalisation des projets choisis</p>	<p><b>En contribuant à la définition et la gestion d'un programme de projets revêtant un intérêt stratégique pour son entreprise, manager un portefeuille de projets complexes, en définissant les modalités et conditions de réalisation tenant compte de la pluralité des acteurs impliqués et des risques encourus, et en assurant le pilotage, l'animation et l'évaluation des opérations mises en œuvre.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire l'analyse systémique des projets qui lui sont confiés, en identifiant leurs facteurs de complexité et éventuelles interactions, et en déterminant leurs risques</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>La conduite d'un projet complexe en contexte industriel</b></p> <p><i>Elles sont réalisées dans les conditions suivantes :</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'analyse préalable à la mise en œuvre du projet : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les acteurs concernés, impactés et à impliquer sont identifiés avec justesse et exhaustivité,</li> <li>- les interrelations, communautés et divergences d'intérêt entre les différents acteurs sont identifiées et définies,</li> </ul> </li> </ul>

<p>Le pilotage et l'animation de l'écosystème des projets L'évaluation des projets et le partage de leurs résultats</p>	<p>et les mesures permettant d'éviter leur survenue ou d'en minorer les effets.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les modalités de management appropriées à chaque projet, en déterminant l'approche et les méthodes de conduite adaptées, et en construisant les outils de suivi permettant d'en contrôler le déroulement et d'en évaluer les résultats.</li> <li>• Déterminer l'organisation opérationnelle du projet, en constituant les équipes impliquées au regard des ressources et compétences nécessaires à sa réalisation, en mobilisant ses différentes parties prenantes, et en définissant le rôle, les missions et le périmètre d'action de chaque intervenant.</li> <li>• Animer l'écosystème de chaque projet, en instaurant des modalités de communication garantissant un juste niveau d'information des différentes parties prenantes et en veillant à la mise en place des conditions facilitant le changement au sein des équipes et favorisant le consensus et l'acceptation des prises de décision opérées au regard de l'évolution du projet.</li> <li>• Superviser le déroulement des opérations en s'assurant du respect des critères de qualité et de coût et de la tenue des délais prévus, et en décidant de façon concertée des ajustements à apporter en fonction des conditions de leur mise en œuvre et des aléas pouvant survenir.</li> <li>• Etablir le bilan de chaque projet, en évaluant la réussite des opérations au regard des résultats obtenus, sur les plans qualitatif et quantitatif, compte tenu des objectifs initiaux, afin d'en rendre compte à sa direction et aux différentes parties prenantes.</li> </ul>	<p>Mise en situation Travail individuel et/ou collectif Production orale et écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- les facteurs de complexité sont repérés et solutionnés,</li> <li>- les risques et facteurs de risque sont détectés, définis et évalués,</li> <li>- les mesures de prévention et de gestion du risque sont adaptées au projet,</li> <li>- les objectifs du projet sont explicités et mesurables qualitativement et quantitativement.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation des moyens, méthodes et outils de management aux spécificités du projet : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les équipes constituées sont suffisantes au regard des compétences nécessaires à la mise en œuvre du projet,</li> <li>- les rôles, missions, périmètres et responsabilités des différents intervenants sont délimités et complémentaires,</li> <li>- l'organisation est appropriée et correctement dimensionnée au regard des besoins du projet,</li> <li>- les modalités et outils de communication sont efficaces et garantissent le niveau d'information des parties prenantes.</li> </ul> </li> <li>• Maîtrise du déroulement du projet : <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'attitude mise en œuvre favorise le consensus et l'adhésion,</li> </ul> </li> </ul>
---	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- les critères de qualité, coût et délai sont respectés,</li> <li>- les aléas et difficultés sont gérés et solutionnés.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du bilan présenté oralement et documenté : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les résultats du projet sont qualifiés,</li> <li>- la restitution s'appuie sur des indicateurs et critères factuels,</li> <li>- l'atteinte ou l'écart avec les objectifs initiaux est explicitée,</li> <li>- les pratiques efficaces sont repérées et capitalisées,</li> <li>- les voies d'amélioration sont identifiées,</li> <li>- l'expérience est mise en perspective,</li> <li>- l'argumentaire justifié et lucide.</li> </ul> </li> </ul>
--	--	--	--

**BLOC DE COMPETENCES 4 : EXERCICE D'UNE VEILLE EN MATIERE DE STRATEGIE, DE DIGITALISATION ET D'INNOVATION**

<p><i>4. Exercice d'une veille en matière de stratégie, de digitalisation et d'innovation</i></p> <p><b>Principales activités :</b></p> <p>La définition de problématiques stratégiques et de ses périmètres de recherche  L'organisation de la collecte et du traitement de l'information  L'analyse de l'information collectée  La restitution et le partage de l'analyse</p>	<p><b>En définissant le périmètre de ses investigations et en organisant les modalités de sélection, de collecte, de traitement et d'analyse d'informations fiables et pertinentes, exercer une fonction de veille stratégique en matière de digitalisation, d'innovation et de pratiques de la concurrence, afin d'identifier et d'anticiper les facteurs d'évolution et d'innovation d'ordres économique, technologique et organisationnel.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir le périmètre des investigations à mener au regard de ses problématiques professionnelles et de celles de son entreprise, en analysant son environnement et en identifiant les enjeux économiques, technologiques et législatifs conditionnant son activité.</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>Note stratégique sur une innovation technologique</b></p> <p><i>Elle est réalisée dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Etude de cas et/ou mise en situation  Travail individuel et/ou collectif</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohérence de la méthode d'étude et de veille : <ul style="list-style-type: none"> <li>- la problématique est clairement exposée,</li> <li>- le périmètre étudié est circonscrit et justifié,</li> <li>- les dimensions à prendre en compte et les enjeux sont identifiés,</li> <li>- les sources d'information sélectionnées sont exhaustives, fiables et en adéquation avec le périmètre d'étude,</li> </ul> </li> </ul>
---	---	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sélectionner les sources d'informations et ressources documentaires pertinentes au regard du ou des périmètre(s) de recherche défini(s), en s'assurant de leur accessibilité, de leur fiabilité, de leur exhaustivité et de leur actualité.</li> <li>• Analyser les facteurs d'évolution d'ordres économique, législatif et managérial touchant les marchés ou les activités de son entreprise, afin d'anticiper leur impact et de déterminer leurs conditions de prise en compte.</li> <li>• Repérer les solutions technologiques innovantes – notamment digitales – et potentiellement génératrices de gain de productivité ou de progrès pour son entreprise, afin d'évaluer la faisabilité et les conditions de leur appropriation et/ou de leur adaptation à son outil de production.</li> <li>• Identifier les méthodes d'organisation et de production les plus efficaces des entreprises positionnées sur son segment d'activité en exerçant une veille concurrentielle, afin de repérer les meilleures pratiques et de déterminer leurs modalités d'appropriation par son entreprise.</li> <li>• Etablir des préconisations concernant les dispositions à mettre en œuvre au sein de son entreprise, en menant un travail de synthèse sur les innovations – notamment digitales – et évolutions analysées ainsi que leurs incidences, afin de contribuer à l'optimisation de l'organisation et de la performance industrielle de son entreprise.</li> <li>• Restituer le résultat de ses analyses de façon claire et exploitable, en définissant ses modalités de partage et de diffusion auprès de ses collaborateurs identifiés au regard de leur implication et de leur degré de</li> </ul>	Production orale et/ou écrite	<p>- l'information collectée apporte des éléments factuels et nouveaux au traitement du sujet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'analyse et de la restitution : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les informations sont correctement traitées et analysées,</li> <li>- les gisements d'innovation, technologiques et/ou organisationnels, sont identifiés et évalués au regard de leur faisabilité,</li> <li>- les préconisations sont cohérentes, réalistes et leurs bénéfices estimés,</li> <li>- la restitution est claire, concise, commode de consultation et conforme aux normes de présentation professionnelle.</li> </ul> </li> </ul>
--	--	-------------------------------	---



	responsabilité, afin de garantir un niveau d'information satisfaisant et favorisant une réflexion et une prise de décision collective et efficiente.		
--	--	--	--

BLOC DE COMPETENCES 5 : MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES DE L'UNITE INDUSTRIELLE			
<p>5. <i>Management des ressources humaines de l'unité industrielle</i></p> <p><b>Principales activités :</b>  L'analyse du système managérial de son entreprise et la définition de ses propres méthodes de management  La structuration et l'organisation des conditions de travail  L'évaluation des besoins et la supervision des recrutements  La gestion de l'évolution des compétences des équipes  L'encadrement d'équipes hautement qualifiées.</p>	<p><b>Au regard de sa stratégie et de ses projets de développement et en tenant compte des obligations légales et réglementaires en la matière, manager les ressources humaines de son entreprise, en déterminant et en mettant en œuvre les conditions garantissant la mise en adéquation de la composition et des compétences de ses équipes avec les besoins générés par son activité et l'évolution technologique de son outil industriel.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser le système managérial de son entreprise, en identifiant les modalités d'exercice et de partage du pouvoir ainsi que leurs incidences sur son fonctionnement global, afin de développer une vision systémique de son organisation.</li> <li>Analyser le positionnement des managers et chefs d'équipe de son entreprise, en se fondant sur l'observation directe de leurs comportements et sur la perception de leurs collaborateurs directs, afin d'évaluer et de qualifier l'impact de leurs méthodes sur l'entreprise et d'identifier les meilleures pratiques.</li> <li>Elaborer une stratégie managériale adaptée aux spécificités de son entreprise, en définissant un mode de gestion de la relation et de l'exercice du pouvoir tenant compte des forces, faiblesses et risques de son organisation et permettant l'atteinte de ses objectifs.</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>Le diagnostic du système managérial de l'entreprise</b></p> <p><i>Elle est réalisée dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Etude de cas et/ou mise en situation  Travail individuel et/ou collectif  Production orale et/ou écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertinence de l'analyse de l'organisation de l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> <li>les rapports de force et de pouvoir internes à l'entreprise sont identifiés,</li> <li>l'organisation managériale est interprétée et qualifiée,</li> <li>les forces, faiblesses et risques de l'organisation sont correctement identifiés.</li> </ul> </li> <li>Qualité de l'analyse des méthodes de management observées : <ul style="list-style-type: none"> <li>les méthodes observées sont évaluées et leur efficacité justifiée,</li> <li>les pratiques managériales efficaces sont identifiées,</li> <li>l'auto-analyse de ses propres méthodes est juste et lucide,</li> <li>les voies d'amélioration sont repérées,</li> <li>des adaptations pertinentes des méthodes de management sont préconisées.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structurer le travail des équipes d'une unité ou d'un service, en en définissant le fonctionnement et l'organisation, et en établissant les règles, procédures et modes d'interrelations et d'interactions de ses collaborateurs.</li> <li>• Gérer l'évolution de la constitution de ses équipes, en évaluant les besoins en recrutement induits par les prévisions d'activités et les méthodes de production, et en pilotant le processus de sélection et d'intégration des candidats.</li> <li>• Encadrer le travail d'équipes hautement qualifiées, en privilégiant un management matriciel tenant compte du profil et des caractéristiques de ses collaborateurs, et favorisant l'autonomie et le challenge individuel.</li> <li>• Piloter l'évolution nécessaire des compétences de ses collaborateurs, en participant à la définition des actions favorisant leur mobilité et montée en compétences, et en repérant les talents et potentiels à promouvoir afin de diffuser les bonnes pratiques et faciliter la conduite du changement au sein des équipes</li> <li>• Faire évoluer son style de management, en développant un regard critique et distancié sur ses attitudes et son mode de fonctionnement personnel, afin d'évaluer ses forces et faiblesses et d'identifier les changements nécessaires et les actions à mettre en œuvre pour y parvenir.</li> </ul>		
--	---	--	--

**BLOC DE COMPETENCES 6 : PILOTAGE FINANCIER DE L'UNITE INDUSTRIELLE**

<p><i>6. Pilotage financier de l'unité industrielle</i></p> <p><b>Principales activités :</b></p> <p>L'analyse et le diagnostic financiers de son unité  L'analyse et la recherche de la maîtrise des coûts  La construction, la gestion et le suivi des budgets  Le <i>reporting</i> financier de son périmètre d'activités</p>	<p><b>En lien avec les services comptables et financiers de son entreprise et en utilisant les méthodes d'analyse appropriées, piloter son unité industrielle sur le plan financier, en élaborant son budget et en assurant sa gestion dans une logique d'optimisation et de maîtrise des coûts.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser la situation financière de son entreprise/entité, en s'appuyant sur l'examen d'éléments comptables transmis par les services financiers (bilan, compte de résultat) et en sélectionnant les ratios significatifs à établir et interpréter.</li> <li>Diagnostiquer la situation et la performance financières de son unité/entreprise, en évaluant sa solvabilité et en caractérisant sa rentabilité à partir du calcul et de l'interprétation de ratios financiers choisis.</li> <li>Rendre compte des performances financières de son périmètre d'activité, en construisant les indicateurs et en formalisant la documentation permettant de relater les résultats à sa direction générale.</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>L'analyse financière d'une unité de production</b></p> <p><i>Elle est réalisée dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Etude de cas et/ou mise en situation  Travail individuel et/ou collectif  Production orale et/ou écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité et justesse de l'analyse financière : <ul style="list-style-type: none"> <li>le choix des éléments comptables, indicateurs et ratios financiers permet l'évaluation de la situation de l'unité,</li> <li>les calculs des indicateurs et ratios financiers sont exacts,</li> <li>les éléments comptables, indicateurs et ratios financiers sont correctement interprétés,</li> <li>l'évaluation financière de l'unité, notamment sa rentabilité et sa solvabilité, est juste,</li> <li>le diagnostic posé est en cohérence avec l'analyse et met en perspective les atouts/faiblesses de l'unité au niveau financier.</li> </ul> </li> </ul>
--	--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer les différents coûts induits par son activité, en définissant le(s) périmètre(s) concerné(s), en choisissant la ou les méthodes appropriées (coûts complets, coûts partiels) et en tenant compte des charges directes et indirectes.</li> <li>• Analyser la structure des dépenses générées par les besoins d'acquisition et de production, en identifiant les axes d'amélioration et gisements d'économie possibles, afin d'assurer la maîtrise des coûts et d'optimiser la gestion de son unité.</li> <li>• Construire le budget prévisionnel de son unité ou d'un projet, en veillant à son équilibre et en évaluant les charges nécessaires au développement de l'activité.</li> </ul>	<p><b>Les candidats doivent réaliser la production suivante :</b></p> <p><b>Le budget prévisionnel d'une unité ou d'un projet industriel</b></p> <p><i>Elle est réalisée dans les conditions suivantes :</i></p> <p>Etude de cas et/ou mise en situation Travail individuel et/ou collectif Production orale et/ou écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'étude des coûts : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les coûts générés par les différentes activités de l'unité sont recensés exhaustivement et analysés,</li> <li>- les prix pratiqués par les prestataires et fournisseurs sont étudiés et pris en compte,</li> <li>- l'estimation des coûts induits par les différentes activités de l'unité est juste.</li> </ul> </li> <li>• Justesse et réalisme du budget prévisionnel : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les calculs et prévisions budgétaires sont réalistes,</li> <li>- les calculs et prévisions budgétaires sont exacts,</li> <li>- les choix et arbitrages budgétaires sont sécurisés et optimaux,</li> <li>- la sélection des outils de suivi et de contrôle des dépenses est adaptée au contexte.</li> </ul> </li> </ul>
--	---	---	---