

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

Prérequis :

- Un titre d'étude supérieure de niveau 6, ou une première expérience professionnelle de 5 ans.
- Être détenteur d'une certification Green Belt Lean Six Sigma ou assimilé.
- En cas d'une pratique professionnelle significative dans l'amélioration continue sans certification Green Belt, validation du niveau par un test de positionnement.

Description du métier, de l'activité ou de la situation professionnelle à partir duquel le dispositif de formation visant la certification est initié :

La certification s'adresse à un profil d'ingénieur, de Chef de projet d'amélioration continue, Consultant exerçant dans le domaine du service ou de l'industrie, qui souhaitent déployer un projet d'amélioration complexe d'un ou plusieurs processus avec la méthode DMAIC [Définir-Mesurer-Analyser-Innover-Contrôler] et les outils associés de niveau Black Belt Lean Six Sigma. Cette certification permet de valider les compétences nécessaires afin de traiter des problématiques importantes sur un processus transverse à fort enjeux en termes d'organisation, d'accompagnement du changement, de variabilité et de performance à améliorer. Elle permet également à un Black Belt Lean Six Sigma d'encadrer des personnes de niveau Green Belt. Elle fait appel à des outils et méthodes statistiques avancées au service de l'amélioration des performances d'un processus.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE CERTIFICATION	
COMPETENCES ASSOCIEES AUX ACTIVITES ET TACHES	MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<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. Etude de cas</p> <p>Sur la base d’un cas d’entreprise réel ou reconstitué, le/la candidat(e) doit constituer un diagnostic Lean 6 Sigma d’un macro-processus et émettre des préconisations.</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 ou plusieurs questions ouvertes concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L’identification et la mise en œuvre des outils d’évaluation des projets DMAIC potentiels, - L’identification des points de vigilance et des préconisations associées. 	<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 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 œuvre.</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>



Certification

<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 performances dans le cadre de la phase "Définir" du projet DMAIC</p>	<p>E1. Etude de cas</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réel ou reconstitué, le/la candidat(e) doit définir un projet DMAIC complexe et sélectionner les outils et méthodes adaptés.</p>	<p>Le/la candidat(e) identifie un projet complexe répondant à une problématique client et en cohérence avec l'orientation stratégique de l'entreprise.</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 méthodes retenus.</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. Etude de cas</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réel ou reconstitué, le/la candidat(e) doit :</p> <ul style="list-style-type: none">- Présenter la mise en œuvre du projet et expliciter les différentes étapes,- Exposer les besoins en ressources matérielles, humaines et financières,- Expliciter le choix des ressources retenues en interaction avec la ligne managériale.	<p>Le/la candidat(e) démontre la mise en œuvre d'un projet en appliquant la méthode DMAIC.</p> <p>Il/elle présente les différentes étapes constituant cette mise en œuvre. 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>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. Etude de cas</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réel ou reconstitué, 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 incluant à minima :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une présentation claire de la démarche d'amélioration continue - Une présentation de la méthode DMAIC et des avantages de celle-ci - Une présentation des besoins de recueil et d'analyse statistique des données.

	<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 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 réunions internes de formation et d'information. 	<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>
<p>C5. Déployer des outils avancés de mesure et d'analyse statistique des données (analyses multivariées, régressions multiples, Analyse de variance (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. Etude de cas</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réel ou reconstitué, 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 (Définir, Mesurer, Analyser, Innover, Contrôler). 	<p>Le/la candidat(e) 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>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. Etude de cas</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 œuvre un plan de pérennisation des gains opérationnels et financiers. 	<p>Le/la candidat(e) 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 du processus pertinents.</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. Etude de cas</p> <p>Sur la base d'un cas d'entreprise réel ou reconstitué, 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 œuvre du projet, en expose les opportunités et les difficultés rencontrées.</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 : Etude de cas	<p><u>Contenu</u> : Sur la base d'un cas d'entreprise réel ou reconstitué, 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 des préconisations d'amélioration. - La définition d'un projet DMAIC complexe et la sélection des outils et méthodes adaptées. - La présentation de la mise en œuvre du projet en explicitant 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'animation des réunions et/ou ateliers dans un but de sensibilisation et de formation des collaborateurs. - La sélection des outils de mesures et d'analyse statistique incluant un plan d'expérience. - 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 œuvre 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><u>Correction</u> : Le jury est composé d'un représentant de l'organisme certificateur n'ayant pas participé à la formation des candidats et d'un professionnel extérieur dont la qualité est en lien avec la certification visée. Le jury évalue l'ensemble des candidats au travers d'une grille contenant l'ensemble des critères d'évaluation.</p> <p><u>Rendus attendus</u> : la réponse à l'étude de cas est présentée par le/la candidat(e) sous la forme d'un document synthétique de 45 pages environ. 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><u>Contenu</u> : Dans le cadre d'une analyse de la pratique professionnelle, le/la candidat(e) doit répondre à une ou plusieurs questions ouvertes concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'identification et la mise en œuvre 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><u>Correction</u> : Le jury est composé d'un représentant de l'organisme certificateur n'ayant pas participé à la formation des candidats et d'un professionnel extérieur dont la qualité est en lien avec la certification visée. Le jury évalue l'ensemble des candidats au travers d'une grille contenant l'ensemble des critères d'évaluation.</p> <p><u>Rendus attendus</u> : Les réponses aux questions ouvertes sont présentées par le/la candidat(e) sous la forme d'un document synthétique.</p>