

**Piloter une démarche Lean en environnement supports et services - niveau Green Belt Lean – SIMPLIFY
REFERENTIELS**

Référentiel de compétence	Modes d'évaluation	Critères d'évaluation
<p>C1 Cartographier par un diagramme de flux ou VSM (Value Stream Map) les étapes à valeur ajoutée et non-valeur ajoutée, afin d'optimiser un flux / processus en identifiant méthodologiquement et visuellement les goulots d'étranglement, les gaspillages et la non-valeur ajoutée du processus total</p>	<p>L'évaluation des compétences sera réalisée selon trois modalités</p> <p>1. Un QCM (20% de la note)</p> <p>2. Etude de cas (30% de la note) Le candidat pilote un projet Lean dans une entreprise fictive sur la base d'une étude de cas. a) Il met en place une cartographie de processus adaptée en fonction de la situation rencontrée. b) Il met en place la méthode de résolution de problèmes 8D ou DMAIC adaptée au cas fictif étudié</p> <p>3. Réalisation d'un projet d'amélioration continue en entreprise (50% de la note)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'analyse ABC de priorisation des flux (matières, valeurs, informations) est maîtrisée - Les 3 indicateurs chiffrés d'une cartographie (<i>temps de traversée matières, Takt Time, temps de cycle</i>) sont identifiés - Le calcul des 3 indicateurs chiffrés d'une cartographie (<i>temps de traversée matières, Takt Time, temps de cycle</i>) est maîtrisé - Les outils de cartographie simple (<i>diagramme Spaghetti, diagramme de flux, analyse de déroulement, SIPOC</i>) sont connus et leur domaine d'application identifié - La cartographie complexe de type VSM (Value Stream Mapping) permet d'identifier les goulots d'étranglements et les tâches sans valeur ajoutée - La structure de la cartographie illustre les axes prioritaires d'amélioration et l'élimination des principales tâches sans valeur ajoutée - La version simplifiée du plan d'action illustre la vision future du processus idéal
<p>C2 – Appliquer une méthodologie analytique de résolution de problèmes pour protéger le client des effets les plus immédiats, identifier les causes racines et mettre en œuvre des solutions pérennes qui permettent d'éradiquer durablement les problèmes sporadiques et chroniques.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - La charte projet de résolution de problèmes définit des priorités et les items de priorisation sont classés au bon endroit L'équipe de résolution de problèmes constituée est cohérente -La préparation du document type A3 est efficace et ordonnée -Le plan d'action temporaire pour protéger le client est formalisé -les critères de définition du problème sont identifiés et utilisés de façon pertinente (<i>QQOQCCP et EST/ N'EST PAS</i>) -le diagramme de cause à effets de type ISHIKAWA ou « arête de poisson » est maîtrisé et proposé pour déterminer exhaustivement toutes les causes directes et réelles du problème -la technique itérative des 5 pourquoi est mobilisée pour déterminer la cause racine d'un problème - les contremesures adéquates sont proposées en réponse aux causes racines du problème -les indicateurs idoines sont choisis pour mesurer l'efficacité des contremesures en réponse aux causes racines. -les principaux retours d'expérience à la suite de cette méthode de résolution de problèmes sont formalisés

Piloter une démarche Lean en environnement supports et services - niveau Green Belt Lean – SIMPLIFY

REFERENTIELS

<p>C3 – Connaître et Maitriser les critères d'exigences du client en environnement de fonctions supports et services, en matière de qualité, de délai, de coût pour déterminer et faire respecter les spécifications minimales attendues pour les produits, services et prestations assurées pour ce client.</p>		<ul style="list-style-type: none"> -les principes de la Voix du client (demande, délai, CPQ) sont appliqués -L'utilisation des outils « Arbre des CpQ » ou « Critique pour la qualité » permet de quantifier les exigences clients de façon exhaustive et standardisée -La représentation de Kano permet d'identifier les exigences obligatoires, proportionnelles et idéalisées du produit, du service ou de la prestation analysés -le questionnaire réalisé permet la classification facilitée des éléments discriminants d'analyse fonctionnelle et dysfonctionnelle d'un produit, service et prestation -Les réponses fonctionnelles et dysfonctionnelles du questionnaire sont analysées avec pertinence -Le schéma graphique de Kano est conforme aux données du questionnaire
<p>C4 – Organiser et rendre visibles les tâches standards et ritualisées d'un responsable, en environnement de fonctions supports et services, pour les déployer de façon logique et comprise par tous ses collaborateurs et ainsi communiquer une vision commune des objectifs de son équipe</p>		<ul style="list-style-type: none"> - les éléments du Leader standard work (<i>l'organisation personnelle, l'organisation des réunions d'équipe, rendre visible son agenda aux collaborateurs, l'adoption des standards par votre équipe</i>) permettent de valider l'adoption des standards de façon visible et comprise par les collaborateurs -les principaux critères et standards d'organisation et de tenue d'une réunion efficiente sont appliqués de façon pertinente Le tableau Kamishibai de bonne connaissance des standards par son équipe est pertinent L'animation tableau Kamishibai permet à l'équipe de s'approprier un rituel de validation des standards
<p>C5 – Animer des réunions de performance en mettant en œuvre les phases principales d'un questionnement positif de performance, et en tenant compte des éventuelles situations de handicap des participants pour impliquer l'équipe dans le pilotage de la performance.</p>		<ul style="list-style-type: none"> -Les 5 phases essentielles du questionnement positif ou Kata Coaching sont mises en œuvre de façon méthodique dans tout questionnement de performance de l'étape 1 (connaissance de l'état actuel) à l'étape 2 (contrôle de l'avancée, des étapes passées et retour d'expérience) d'une réunion de performance -les étapes de la résolution de problèmes en mode PDCA (<i>Plan Do Check Act</i>) sont validées par la pertinence des contremesures proposées et mises en œuvre de façon méthodiques - les principes de base du Management visuel de la performance avec son équipe sont mis en œuvre dans l'espace de travail. Ils permettent de rendre ce pilotage facile à comprendre en un minimum de temps par tous les acteurs du processus Les situations de handicap sont identifiées, les modalités d'adaptation sont pertinentes.
<p>C6 – Conduire les différentes étapes d'une analyse de risque en gestion de projet pour prioriser les actions prioritaires de limitation de ces risques et s'assurer de la faisabilité optimale du projet dans ses différentes étapes, en environnement de fonctions supports et services</p>		<ul style="list-style-type: none"> -l'analyse de risques simplifiée respecte les étapes AMDEC (Analyse des Modes de défaillances, de leurs effets et de leur criticité) et la formalisation est conforme à la méthodologie. - L'Indice de risques combinant la criticité, la fréquence et la détection des risques d'un projet est correctement calculé et permet de classer les risques de façon pertinente et impactante - les mesures prioritaires adressant les risques majeurs sont proposées de façon cohérente à la suite de l'analyse du calcul de risques

**Piloter une démarche Lean en environnement supports et services - niveau Green Belt Lean – SIMPLIFY
REFERENTIELS**

<p>C7 – Dérouler les étapes et les différents outils de la conduite du changement pour déployer une stratégie de transformation avec l'adhésion des managers et des collaborateurs de l'organisation ciblée, en environnements de fonctions supports et services</p>		<ul style="list-style-type: none"> - les différentes étapes de la courbe du deuil selon Kübler Ross sont respectées et transcrites logiquement dans le cas réel. -les 7 étapes de la conduite du changement selon Kotter sont adaptées à la situation réelle et mises en œuvre, avec la proposition d'un plan d'action concret et réaliste - les 4 différents sociostyles et leur mode d'interaction sont appliqués - la cartographie de la stratégie des alliés est mise en œuvre dans le cadre de la stratégie de changement - Le plan d'action applique les critères de base des Organisations Hautement Performantes (vecteurs, volonté, compétences et process) de façon concrète et réaliste.
<p>C8 - Appliquer la méthodologie DMAIC 6Sigma pour résoudre des problèmes chroniques influant sur la variabilité des processus de l'organisation en environnement de fonctions supports et services et les éradiquer durablement.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - La description du problème est exhaustive : son contexte, ses risques, ses objectifs et le plan d'action proposé par un planning est réaliste et validé -La mesure permet la collecte de données tangibles en illustration concrète et pertinente du problème rencontré -L'analyse reprend l'un ou plusieurs des différents modes de cartographie (SIPOC, Diagramme de Flux, Analyse de déroulement, Diagramme Spaghetti, VSM). Elle permet une vision optimale des blocages et des étapes sans valeur ajoutée pour le client interne ou externe. - L'analyse inclue les statistiques de base et les différents paramètres de compréhension d'une distribution de données (loi normale, moyenne, médiane, écart type) - les représentations graphiques de collectes de données (histogrammes, courbes de tendance, boîtes à moustaches, etc.....) sont choisies de manière idoine et leur utilisation spécifique maîtrisée. -Les contremesures sont en relation directe avec les outils d'analyse -le contrôle est illustré par des graphiques, standards et procédures adaptés, et permet la mise sous contrôle du process pour son amélioration.