

## REFERENTIEL DU CQPM

**Titre du CQPM : Coordonnateur de système Q, S, E (Qualité, Sécurité, Environnement)**

### 1. REFERENTIEL D'ACTIVITES DU CQPM

#### 1.1. Mission (s) et activités visées par la certification professionnelle

Le coordonnateur de système Q, S, E (Qualité, Sécurité, Environnement) doit, à partir des directives du responsable :

- *Élaborer, animer et contrôler les systèmes QSE de l'entreprise et veiller à leur application ;*
- *Engager des actions d'accompagnement ou de formation, de communication, d'assistance pour l'accompagnement de ces politiques ;*
- *Assurer les relations avec les tutelles, administrations et intervenants externes.*

Les missions ou activités du titulaire portent sur :

- **Le diagnostic ou l'analyse d'un système de management QSE**

*Cette activité a pour finalité de veiller à la cohérence et à la mise à jour des systèmes de managements QSE au regard du contexte de l'entreprise ou de l'organisme, des normes et la réglementation actualisées applicable.*

*Elle consiste à établir les liens entre les différentes composantes de l'entreprise (domaines d'application du système de management QSE, contexte et politique de l'entreprise ou de l'organisme), en tenant compte des besoins et retours des parties intéressées et d'effectuer une analyse des référentiels applicables à l'entreprise ou l'organisme (textes réglementaires, normes, consignes, ...).*

*Afin d'identifier, d'analyser et de prioriser les risques et opportunités de la conformité des référentiels au regard de la législation/réglementation ainsi que l'évolution de l'entreprise en vue de proposer des actions de mise en conformité ou d'amélioration lors des revues de processus et revues de direction.*

- **Le pilotage des activités opérationnelles**

*Cette activité a pour finalité le déploiement de la politique QSE, d'assurer l'alignement entre les objectifs stratégiques et les objectifs opérationnels en réalisant des actions de mise en conformité identifiés dans le système de management QSE de l'entreprise ou de l'organisme.*

*Elle consiste à proposer un calendrier ou plan d'actions structuré et articulé autour d'objectifs opérationnels et d'en assurer le pilotage à l'aide d'indicateurs de suivi et d'outils de type GANTT tableau PDCA...*

- **L'évaluation des performances et l'adaptation d'un système de management QSE**

*Cette activité consiste à la mise en place d'un système de surveillance permettant de veiller à la maîtrise des risques QSE et d'en améliorer son efficacité et son efficacité, de disposer d'un outil permettant de s'adapter rapidement aux évolutions de l'environnement.*

*A partir des objectifs stratégiques, l'activité consiste également à mettre en place des indicateurs de performance des processus et de routines opérationnelles destinés à mettre sous surveillance le système de management et de veiller à sa cohérence.*

*Puis à la réalisation d'un suivi de la conformité des processus, réalisées à partir d'un référentiel d'audit en cohérence avec les exigences du système ou les exigences des parties intéressées.*

*Afin de fournir un rapport d'audit, statuant sur la conformité ou non-conformité des processus sous forme de constat d'écart au regard des critères d'audit.*

*Ce rapport d'audit permet de mettre en lumière des non-conformités afin de mettre en place des actions en fonction du niveau de gravité des non-conformités, et d'analyser des causes racines pour proposer des solutions ou actions pragmatiques efficaces et pérennes.*

- **L'accompagnement des équipes et la coordination de l'amélioration continue**

*Cette activité a pour finalité l'élaboration et à la mise en place des projets d'amélioration continue dans le but d'assurer la performance optimale de l'entreprise.*

*Cela consiste à partir de plans d'actions établis :*

- *de réunir les équipes en charge de ces plans d'actions et de mettre en place des séances de travail :*
- *De les accompagner aux méthodes et outils de l'amélioration continue,*
- *De coordonner les équipes et les plans d'actions autour des objectifs, du planning établi,*
- *De suivre l'état d'avancement, de traiter les difficultés ou écarts remontés par les équipes en identifiant avec elles les solutions correctives ou contre mesure à apporter.*

## **1.2. Environnement de travail**

*Le coordonnateur de système Q, S, E (Qualité, Sécurité, Environnement) exerce ses activités au sein d'entreprises industrielles, de sociétés de services, de bureaux d'études et d'ingénierie, ... en relation avec différents services (production, qualité, maintenance, RH ...) et parties intéressées externes (clients, fournisseurs, DRIRE, sous-traitant...).*

*Le poste requiert également des déplacements fréquents entre son bureau, les services et les ateliers de l'entreprise, ainsi qu'à l'extérieur de l'entreprise (sur des sites parfois éloignés) : pour réaliser ces missions (audits ou visites de fournisseurs, réunions professionnelles...).*

## **1.3. Interactions dans l'environnement de travail**

*Le coordonnateur de système Q, S, E (Qualité, Sécurité, Environnement) agit généralement sous la supervision du responsable QSE dans le cadre de l'intégration de système Qualité, Sécurité et Environnement.*

*Il interagit en internes tant avec les responsables de production qu'avec les autres services : commercial, marketing, études et méthodes, achats, maintenance, logistique, etc.*

*En externe, il est support pour répondre aux demandes avec les services QSE des clients et surtout avec les fournisseurs, les prestataires de service, les sous-traitants, les auditeurs et des réseaux professionnels.*

## 2. REFERENTIEL DE COMPETENCES

### Compétences et connaissances afférentes au CQPM visé :

Pour cela, il (elle) doit être capable de :

Blocs de compétences	Compétences professionnelles	Connaissances associées
<b>BDC</b> <b>Le diagnostic ou l'analyse d'un système de management QSE</b>	1. Analyser les composantes du contexte d'une entreprise ou d'un organisme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les notions de contexte, d'enjeux et d'attentes des parties</li> <li>• La norme ISO 9001 : 2015</li> <li>• Les méthodes et outils pour intégrer l'approche risques et opportunités dans les systèmes de management QSE</li> <li>• Le fonctionnement de la législation communautaire et nationale</li> <li>• Les obligations réglementaires et les exigences attenantes</li> <li>• Les responsabilités administratives, civiles et pénales en matière d'environnement</li> </ul>
	2. Identifier et évaluer les risques et les opportunités	
	3. Réaliser tout ou partie de la veille réglementaire	
<b>BDC</b> <b>Le pilotage des activités opérationnelles</b>	4. Définir des objectifs opérationnels et indicateurs associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les stratégies des entreprises et système de management</li> <li>• La déclinaison d'objectifs entreprises en objectifs opérationnels.</li> <li>• La coordination des objectifs de performance et la planification</li> <li>• Avoir connaissance d'outils et méthodes pour suivre les activités et missions des activités opérationnelles</li> </ul>
	5. Planifier des activités opérationnelles	
	6. Piloter des activités opérationnelles	
<b>BDC</b> <b>L'évaluation des performances et l'adaptation d'un système de management QSE</b>	7. Surveiller, mesurer et analyser les processus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les méthodes et outils pour le fonctionnement des processus</li> <li>• La fiabilisation et l'optimisation de processus à partir de solutions</li> <li>• La définition d'indicateurs de performance et la construction de tableau de bord</li> <li>• Les étapes de réalisation d'un audit interne</li> <li>• Les techniques d'audit et postures de l'auditeur</li> <li>• Les différents outils, méthodes ou démarches</li> <li>• Les conditions de réussite</li> </ul>
	8. Auditer un processus QSE	
	9. Traiter les non-conformités et proposer des actions correctives	
<b>BDC</b> <b>L'accompagnement des équipes et la coordination de l'amélioration continue</b>	10. Accompagner les équipes aux méthodes et outils d'amélioration continue	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La logique de l'amélioration continue dans les sociétés industrielles ou de services</li> <li>• Les outils de progrès permanent pour améliorer les processus</li> <li>• Les outils de coordination des actions ou plan d'actions</li> <li>• Les outils de pilotage de l'amélioration continue</li> <li>• Les outils de la conduite du changement</li> </ul>
	11. Coordonner les acteurs et piloter les actions d'amélioration continue	

### 3. REFERENTIEL D'EVALUATIONS

#### 3.1. Conditions de réalisation et d'évaluation des compétences professionnelles selon les critères mesurables, observables et les résultats attendus

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<b>1 Analyser les composantes du contexte d'une entreprise ou d'un organisme</b>	Les axes stratégiques de l'entreprise ou de l'organisme et des engagements pris par la Direction sont connus.	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>L'analyse repose sur une méthode structurée qui prend en compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La finalité de l'organisation (Mission, vision)</li> <li>• Les enjeux internes et externes</li> <li>• L'identification des parties intéressées, de leurs besoins et leurs priorisations</li> </ul> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>L'utilisation des outils d'analyses est privilégiée (type SWOT, PESTEL, cartographie des parties intéressées). Ils sont adaptés à la culture de l'entreprise.</p> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>La prise en compte des besoins et attentes des parties intéressées est réalisé en s'appuyant sur des rencontres, du questionnement...</p> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Les contraintes et enjeux sont pris en compte sur différentes dimensions (par exemple : Politiques, économiques, social, technologiques, environnemental, légal).</p>	<p>Le lien entre le domaine d'application du système de management QSE, le contexte et la politique de l'entreprise ou de l'organisme est établi.</p> <p>Le résultat de l'analyse est pertinent au regard :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Du contexte actuel de l'entreprise ou de l'organisme et des évolutions ou modifications exprimées ou latentes,</li> <li>• Des besoins et retours d'information des parties intéressées</li> <li>• Des référentiels identifiés, nécessaires et applicables à l'entreprise ou l'organisme (textes réglementaires, normes, consignes...).</li> </ul>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>2 Identifier et évaluer les risques et les opportunités</b></p>	<p>Le cadre est défini (contexte, parties intéressées et leurs besoins, enjeux internes et externes).</p> <p>Le périmètre d'analyse est connu (processus concernés).</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'approche risques et opportunités est intégrée à la démarche QSE selon une méthode adaptée au contexte de l'entreprise ou de l'organisme.</li> <li>• Un plan d'actions est proposé et accompagné d'indicateurs adaptés.</li> </ul>	<p>Les risques et opportunités sont identifiés, analysés et priorisés.</p> <p>Un lien est fait entre ces éléments d'analyse et les revues de processus et revues de direction.</p>
		<p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>Les modalités d'analyse prennent en compte le degré de maturité des systèmes de management et des dispositions existantes.</p>	
		<p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>La Direction ou le responsable hiérarchique est sollicité pour accompagner la démarche. Les pilotes de processus sont impliqués dans la démarche. Les collaborateurs sont associés.</p>	
		<p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Les contraintes réglementaires (ex. Document unique) et exigences des systèmes de management (ex. analyse environnementale) sont intégrées à la démarche.</p>	

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>3 Réaliser tout ou une partie de la veille réglementaire</b></p>	<p>Les activités de l'entreprise sont connues.</p> <p>Le périmètre d'action de l'entreprise est défini.</p> <p>Les principaux interlocuteurs (Inspecteur du travail, inspecteur DREAL, CARSAT, ...) sont identifiés.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>La méthode reprend les grands axes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir le périmètre de la veille en fonction du domaine d'activité de l'entreprise</li> <li>• Identifier les sources d'information</li> <li>• Analyser des textes</li> <li>• Évaluer la conformité</li> <li>• Préconisation d'un plan d'action pour être conforme</li> </ul> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>Le processus de veille réglementaire est structuré. Une mise à jour de la base de données réglementaires est prévue. La conformité réglementaire est évaluée et des plans d'actions y sont associés.</p> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>Les interlocuteurs privilégiés sont identifiés (Inspecteur du travail, inspecteur DREAL, CARSAT, ...). Leurs exigences sont prises en compte.</p> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Les réglementations spécifiques au cœur de métier sont prises en compte (ex. : codex alimentarius pour l'agro-alimentaire).</p>	<p>Le contenu du référentiel réglementaire est maintenu à jour.</p> <p>L'évaluation de la conformité est réalisée en tenant compte des évolutions législatives/réglementaires, ainsi que des évolutions de la société.</p> <p>Les actions de mise en conformité sont proposées.</p>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>4 Définir des objectifs opérationnels et indicateurs associés</b></p>	<p>La stratégie de l'entreprise est comprise.</p> <p>Le système de management est connu.</p> <p>Les ressources disponibles sont connues (fonctions, compétences et disponibilités au sein de l'organisation)</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>La méthode d'élaboration des plans stratégiques des services ou processus est structurée et en phase avec les axes de la politique de l'entreprise ou de l'organisme.</p> <p>Des objectifs et des indicateurs en découlent.</p>	<p>Les objectifs opérationnels traduisent bien pour chaque service les objectifs stratégiques de la Direction.</p> <p>Les objectifs sont réalistes, atteignables.</p> <p>Les indicateurs définis permettent d'apprécier les résultats attendus / obtenus en lien avec les objectifs opérationnels.</p> <p>La robustesse des indicateurs être vérifiée et améliorée si nécessaire.</p>
		<p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>Les objectifs définis sont <b>SMART</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Spécifique</b> (Simples, Clair, Précis, sans ambiguïté, Représentatifs du programme auxquels ils se rattachent)</li> <li>• <b>Mesurable</b> (avec des indicateurs)</li> <li>• <b>Atteignable</b></li> <li>• <b>Réaliste</b></li> <li>• <b>Temporel</b></li> </ul>	
		<p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>Les ressources sont informées des rôles, missions et responsabilités attendues. Leur engagement est recherché.</p>	
		<p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Les contraintes économiques, matérielles, humaines sont prises en compte.</p>	

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
------------------------------	---------------------------	------------------------------------	--------------------

<p><b>5 Planifier des activités opérationnelles</b></p>	<p>Dans cadre d'activités à planifier en lien avec le déploiement de la politique QSE d'une organisation.</p> <p>Les ressources et activités sont connues.</p> <p>Le système de planification est mis à disposition.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>La planification des activités est optimisée selon une méthode structurée faisant apparaître des possibilités de jalonnement.</p>	<p>L'ensemble des activités est structuré et planifié. L'alignement des objectifs avec ceux définis dans le système de management est recherché.</p> <p>Un calendrier est proposé et articulé de manière pertinente.</p> <p>Des indicateurs de suivi permettent de justifier de l'état l'avancement des actions</p>
		<p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>L'utilisation d'outils de planification est favorisée, elle est adapté à la structure des activités et des ressources matérielles de l'entreprise (tableau de suivi, planning type GANTT, tableau d'avancement PDCA...)</p>	
		<p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>Les données de planification sont collectées et structurées, leur cohérence est vérifiée auprès des différentes parties intéressées.</p> <p>Les données collectées comportent un libellé de l'activité, un objectif mesurable, le temps alloué, les ressources compétences associées ...</p>	
		<p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>La planification est optimisée en tenant compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des taches critiques, des contraintes, des marges de manœuvre, des échéances, ...</li> <li>• Des points de validation et de cadrage</li> <li>• Des séances de travail nécessaires.</li> </ul> <p>La disponibilité des ressources nécessaires est vérifiée. Les risques sont pris en compte pour l'élaboration des priorités</p>	

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>6 Piloter des activités opérationnelles</b></p>	<p>A partir d'un pilotage à réaliser sur la base d'un plan d'actions à mener, et d'objectifs à atteindre nécessitant la mise en œuvre d'indicateurs.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>La méthode de mesure et de suivi des indicateurs est adaptée à leur variabilité, notamment en termes de fréquence ; elle est justifiée par des données, situations et éléments de référence du type :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Référentiel des indicateurs de performance (définition, utilité, mode de calcul, représentation visuelle...) utilisés pour l'opération ou pour le sujet traité</li> <li>• Conditions de mise en œuvre</li> <li>• Graphiques d'évolution des mesures</li> <li>• Mesures partagées avec les équipes engagées dans la démarche</li> </ul> <hr/> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>Les supports (type tableaux de bords) sont adaptés au contexte et la culture de l'entreprise. La structure des outils permet de consolider des données, de les structurer, d'analyser une situation ou une tendance...)</p> <hr/> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>Les parties intéressées sont accompagnées vers l'atteinte des objectifs. Des réunions d'étapes sont réalisées. L'équipe est informée sur les résultats et la performance.</p> <hr/> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>L'évolution du contexte (ressources, climat social, réglementation) est à prendre en considération.</p>	<p>La définition et le choix des indicateurs sont pertinents et assimilables pour tout le personnel. Ils mettent en évidence de manière visuelle les évolutions et les écarts.</p> <p>Les retours d'expériences sont réalisés.</p>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>7 Surveiller, mesurer et analyser les processus</b></p>	<p>Connaître la démarche processus de l'entreprise.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>La méthode employée repose sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sa simplicité de mise en œuvre,</li> <li>• Sa facilité de compréhension par tous les acteurs de l'entreprise,</li> <li>• Ses effets durables et quantifiables,</li> <li>• Tout en respectant la culture et le fonctionnement de l'entreprise</li> </ul> <hr/> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>La mise sous contrôle des processus est organisée pour permettre la mesure des effets. Des procédures d'alerte et des règles de suivi sont établies.</p> <hr/> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>Les résultats sont partagés en termes de constats, analyses, contre mesure à visées correctives, système de prévention à mettre en place. Les collaborateurs sont formés.</p> <hr/> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Les contraintes normatives <u>réglementaires législatives</u> sont prises en compte dans la mise en place du système de surveillance.</p>	<p>Le système de surveillance est adapté en termes de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicateurs</li> <li>- Processus</li> <li>- Routines de vérification (fréquences)</li> <li>- D'analyse et d'évaluation des résultats</li> </ul> <p>Le système mis en place permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ De maîtriser voire réduire les risques QSE</li> <li>○ De disposer d'une organisation efficace,</li> <li>○ De capitaliser les savoir-faire et de mieux utiliser les compétences,</li> <li>○ De s'adapter rapidement aux évolutions de son environnement,</li> <li>○ D'améliorer son efficacité et son efficience,</li> <li>○ D'augmenter sa rentabilité</li> </ul>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>8 Auditer un processus QSE</b></p>	<p>Les éléments de fonctionnement de l'organisation (organigramme, flux, procédures, procédés...), les référentiels applicables sont mis à disposition.</p> <p>L'organisation doit porter sur au moins un champ d'intervention QSE</p> <p>Le champ et le référentiel d'audit sont fournis (entreprise, usine, normes applicables...)</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>Le choix de la méthode d'audit appliquée est justifié et adapté au contexte (type de questionnement, planification, date, durée, ressources, audités.).</p> <p>Les différents types d'audit organisés sont justifiés en fonction des objectifs à atteindre (documentaire, processus, traçabilité, système...)</p> <hr/> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>Le support d'audit est adapté, le contenu est pertinent au regard du système défini.</p> <hr/> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>Le choix des audités est justifié (compétence, implication, disponibilité).</p> <hr/> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Le périmètre audité prend en compte tous les référentiels ou règlements applicables ou exigés dans le contexte de l'entreprise (normes, règlements, légaux...).</p>	<p>Le programme d'audit établi est cohérent avec l'exigence du système ou exigences des parties intéressées</p> <p>Le rapport établi comporte notamment les constats d'audit en fonction des critères et des conclusions de l'audit apportée par l'équipe d'audit.</p> <p>Les pistes de progrès éventuelles identifiées sont formulées.</p>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>9 Traiter les non-conformités et proposer des actions correctives</b></p>	<p>A partir d'une situation de non-conformité à traiter.</p> <p>L'ensemble des éléments nécessaires à son traitement sont fournis.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <p>L'analyse des causes racines s'appuie sur des outils et méthodes éprouvées de types (5 pourquoi, ISHIKAWA 8D A3 par exemple). Leur exploitation est maîtrisée. Les données sont croisées afin de favoriser la capitalisation de l'expérience.</p> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>L'exploitation de fiches de non-conformité, de données et l'éléments factuels sont privilégiés.</p> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>La mise en présence des personnes concernées est privilégiée pour favoriser le traitement des non-conformités à partir de leur détection.</p> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>La détection de la non-conformité s'appuie sur les écarts constatés en lien avec les exigences :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des clients et autres parties intéressées</li> <li>- De la direction</li> <li>- Des normes applicables</li> <li>- Légales et réglementaires</li> </ul> <p>Les exigences contractuelles sont prises en compte.</p>	<p>Les actions immédiates sont mises en place.</p> <p>L'analyse des causes racines conduit logiquement à la mise en place de solutions pragmatiques efficaces et pérennes.</p>

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>10 Accompagner les équipes aux méthodes et outils d'amélioration continue</b></p>	<p>A partir d'un plan d'actions à mettre en œuvre.</p> <p>Les données relatives aux compétences et fonctions des acteurs potentiels sont mises à disposition du candidat.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ Les modalités de fonctionnement sont définies : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Périmètre de l'opération à engager (secteur de l'entreprise, produit, processus, ...)</li> <li>• Moyens d'information des groupes de travail : dates, durée, lieu, compte rendu de la ou des réunions d'information ; éventuellement affichage réalisé, ...</li> <li>• Organisation des formations nécessaires</li> <li>• Le processus d'amélioration continue: éléments clés, raisons des échecs des projets d'amélioration continue, ...</li> </ul> </li> </ul>	<p>Les objectifs sont clairement formulés pour chacune des équipes et permettent à chacun des acteurs de situer son domaine de contribution aux améliorations visées (promotion &amp; diffusion sur le terrain, création d'un environnement favorable...).</p>
		<p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b></p> <p>La constitution des équipes d'amélioration est cohérente par rapport aux actions à mener :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix des acteurs et parties intéressées en fonction de leurs compétences et leur périmètre d'actions.</li> <li>• Rôle et domaine de contribution vis-à-vis des actions à mener.</li> </ul>	
		<p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b></p> <p>Les parties intéressées sont consultées tout au long de la démarche.</p>	
		<p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b></p> <p>Les contraintes et risques sont pris en compte dans la phase de préparation (Par exemple : choix des acteurs ou constitution des équipes)</p>	

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
<p><b>11 Coordonner les acteurs et piloter les actions d'amélioration continue</b></p>	<p>A partir d'une coordination à réaliser sur la base d'un plan d'actions à mener, de moyens à disposition, d'objectifs à atteindre et d'équipes à animer.</p>	<p><b><u>En matière de méthodes utilisées :</u></b>            La méthode de coordination est adaptée aux situations rencontrées sur le terrain et permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canaliser et fiabiliser le recueil des informations</li> <li>• Définir les problèmes à résoudre et les objectifs</li> <li>• Suivre les plans d'actions et l'organisation des relances</li> <li>• Mesurer l'amélioration observée et vérifier leur efficacité</li> </ul> <p><b><u>En matière de moyens utilisés :</u></b>            L'animation des groupes est réalisée de manière permanente et favorise la mobilisation et l'implication des acteurs aux améliorations ainsi que la résolution de problèmes (prise en compte des avis, gestion des oppositions au projet de changement, promotion et diffusion sur le terrain, ...).            Le choix des outils est adapté aux problématiques à traiter (par exemple : tableau de suivi PDCA, DMAIC, ...)</p> <p><b><u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u></b>            Elle se traduit par un comportement adapté aux situations rencontrées (blocages, objections, réticences...).            Les équipes sont responsabilisées. Au travers des méthodes et outils employés, les collaborateurs sont sollicités pour susciter des propositions d'amélioration. Des séances de travail sont animées.</p> <p><b><u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u></b>            La coordination tient compte des leviers, freins, difficultés ou résistances aux changements identifiés. La démarche tient compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Du planning,</li> <li>• Des documents utilisés pour accompagner et soutenir l'action,</li> <li>• Des bilans relatifs aux difficultés rencontrées,</li> <li>• Des éléments d'analyse,</li> <li>• Du contexte de l'entreprise (social, économique, politique, législatif, ...).</li> </ul>	<p>Les actions sont coordonnées de manière opérationnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les séances de travail sont structurées autour des actions à traiter.</li> <li>• Le plan d'action est clairement exposé, les objectifs sont partagés.</li> <li>• Chaque action comporte à minima : un libellé, un livrable, un suivi avec une date attendue.</li> <li>• Le suivi de l'avancement est assuré comportant : les actions soldées, les actions en cours, les actions en retard et leurs mesures d'efficacité.</li> <li>• Les points de difficultés sont traités tout au long de la démarche dans le respect des objectifs fixés (par exemple : adaptation, ajustement, report...).</li> </ul>

## 3.2 MODALITES D'EVALUATION

### 3.2.1 Conditions de mise en œuvre des évaluations en vue de la certification

- L'accès au CQPM ou blocs de compétences implique une inscription préalable du candidat à la certification auprès de l'UIMM territoriale centre d'examen.
- L'UIMM territoriale centre d'examen et l'entreprise ou à défaut le candidat (VAE, demandeurs d'emploi...) définissent dans un dossier qui sera transmis à l'UIMM centre de ressources, les modalités d'évaluation qui seront mises en œuvre en fonction du contexte parmi celles prévues dans le référentiel de certification.
- Les modalités d'évaluation reposant sur des activités/missions ou projets réalisés en milieu professionnel sont privilégiées. Dans les cas exceptionnels où il est impossible de mettre en œuvre cette modalité d'évaluation et lorsque cela est prévu dans le référentiel de certification, des évaluations en situation professionnelle reconstituée pourront être mises en œuvre.

### 3.2.2 Mise en œuvre des modalités d'évaluation

#### Validation des compétences professionnelles

Les compétences professionnelles mentionnées dans le référentiel de certification sont évaluées par la commission d'évaluation à l'aide des critères mesurables, observables et les résultats attendus selon les conditions d'évaluation précisées dans le référentiel de certification, ceux-ci sont complétés par l'avis de l'entreprise d'accueil du candidat à la certification professionnelle (hors dispositif VAE).

<p style="text-align: center;"><b>COMMISSION D'EVALUATION</b></p> <p>La commission d'évaluation est composée de plusieurs membres qualifiés ayant une expérience professionnelle leur permettant d'évaluer la maîtrise des compétences professionnelles du candidat identifiées dans le référentiel de la certification professionnelle sélectionnée.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ENTREPRISE</b></p> <p style="text-align: center;">(hors VAE)</p>
<p>Les différentes modalités d'évaluation sont les suivantes :</p> <p style="text-align: center;"><b>ÉVALUATION EN SITUATION PROFESSIONNELLE RÉELLE.</b></p> <p>L'évaluation des compétences professionnelles s'effectue dans le cadre d'activités professionnelles réelles réalisées en entreprise ou en centre de formation habilité, ou tout autre lieu adapté. Celle-ci s'appuie sur :</p>	<p style="text-align: center;"><b>AVIS DE L'ENTREPRISE.</b></p> <p>L'entreprise (tuteur, responsable hiérarchique ou fonctionnel...) donne un avis au regard du référentiel d'activité.</p> <p style="text-align: center;">(hors VAE)</p>

<p>1. une observation en situation de travail.</p> <p>2. des questionnements avec apport d'éléments de preuve sur les activités professionnelles réalisées en entreprise par le candidat.</p> <p><b>PRÉSENTATION DES PROJETS OU ACTIVITÉS RÉALISÉS EN MILIEU PROFESSIONNEL.</b></p> <p>Le candidat transmet un rapport à l'UIMM territoriale centre de certification, dans les délais et conditions préalablement fixés, afin de montrer que les compétences professionnelles à évaluer selon cette modalité ont bien été mises en œuvre en entreprise à l'occasion d'un ou plusieurs projets ou activités.</p> <p>La présentation de ces projets ou activités devant une commission d'évaluation permettra au candidat de démontrer que les exigences du référentiel de certification sont satisfaites.</p>	
--	--

#### **4. CONDITIONS D'ADMISSIBILITE**

Les CQPM, ou les blocs de compétences pour les CQPM inscrits au RNCP, sont attribués aux candidats<sup>1</sup> sous le contrôle du groupe technique paritaire « Certifications », à l'issue des actions d'évaluation, et dès lors que toutes les compétences professionnelles ont été acquises et validées par le jury paritaire de délibération, au regard des critères observables et/ou mesurables d'évaluation.

<sup>1</sup> Le terme générique « candidat » est utilisé pour désigner un candidat ou une candidate.