

L'UNIVERSITE LEAN SIX SIGMA - PREMIER ORGANISME DE CERTIFICATION DES COMPETENCES EN LEAN 6 SIGMA

Bernard MURRY*

Résumé. - la certification de compétences est devenu un enjeu majeur pour démontrer ses connaissances, ses savoir-faire et savoir être, elle permet au salarié certifié et d'obtenir une reconnaissance de son expérience et ainsi d'améliorer son employabilité. Cet article présente un organisme de certification de compétences en Lean 6 Sigma créé en 2003 et qui a suivi les évolutions des pratiques, du six sigma, du Lean et du 6 Sigma.

Mots-clés : Lean, Management, 6 Sigma, Certification de compétence.

1. L'université Lean 6 Sigma

La création en 2003 de l'Université 6 sigma est née de l'idée que la méthodologie de projet d'amélioration des processus suivant le DMAIC devenait universelle, que tout projet déployé sur la base du DMAIC devait suivre scrupuleusement les phases, étapes et outils de Mikel Harry et Bill Smith, concepteurs du 6 sigma.

Pour répondre à des demandes d'échanges de bonnes pratiques, de « visualisation » des projets, de compréhension de la démarche, de ses forces et de ses difficultés, nous avons réuni dans le cadre du salon Qualita à Annecy-le-Vieux une cinquantaine de personnes pour assister à la présentation de projets six Sigma. Ainsi est née, informellement, l'Université 6 Sigma.

* Président de l'Université Lean 6 Sigma, Bernard.murry@xl-sa.fr.

Tout naturellement, il nous est venu l'idée de reconnaître les compétences des chefs de projet en DMAIC. Mais pour cela il fallait se doter de référents reconnus et nous avons pu convaincre plusieurs organisations de participer à la création officielle de l'Université six sigma : il s'agissait de l'Ecole des Mines de Paris, de l'IAE de Grenoble, du MFQRA (Mouvement Français pour la Qualité - Rhône-Alpes) et de l'Institut de la Qualité Intégrée.

Nous avons établi des critères de certification qui restent toujours en vigueur, à savoir :

- avoir suivi une formation du niveau de la certification de compétence demandée : Green Belt, Black Belt
- avoir passé avec succès le contrôle des connaissances,
- avoir réalisé avec succès un projet Green Belt ou Black Belt,
- disposer d'une attestation des gains financiers du projet par une personne distincte de l'entreprise (contrôleur de gestion, directeur d'usine, etc.).

Plusieurs sessions de certification ont ainsi eu lieu chaque année devant un public de plus en plus nombreux.

2. L'intégration du Lean et du six Sigma

L'Université 6 Sigma a beaucoup œuvré pour intégrer les principes du Lean et du six Sigma dans une démarche intégrée (à l'aide du cycle DMAIC) et basée sur des concepts complémentaires :

- le Lean : améliorer la productivité et/ou la fluidité/vélocité d'un processus par la réduction des gaspillages, des non valeurs ajoutées
- le six Sigma : améliorer la qualité par la réduction des dispersions et la maîtrise des facteurs influents du processus.

L'idée n'était pas naturelle pour beaucoup et il a fallu convaincre de nombreux instituts, associations œuvrant dans le domaine de l'amélioration des performances, écrire de nombreux articles, participer à des colloques et autres conférences.

Depuis quelques années, l'association du Lean et du six Sigma est reconnue comme fructueuse. Et l'Université 6 Sigma est devenue l'Université Lean 6 Sigma (UL6S).

3. L'American Society for Quality (ASQ)

L'ASQ peut être considérée comme la plus grande société savante dans le domaine de la qualité. Basée aux Etats-Unis mais disposant d'associations-relais dans de nombreux pays principalement anglophones, elle regroupe plus de 120 000 membres et délivre des certifications de compétences dans de nombreux domaines : qualité, production, projet. Elle est reconnue comme le meilleur organisme de certification de compétences au monde. Ses certifications sont basées sur des exigences de connaissances et de savoir-faire très importants.

En 2007, l'UL6S a été reconnue par l'ASQ comme son représentant français pour la certification de compétences en Lean 6 Sigma : l'UL6S réalise l'organisation des examens pour l'obtention des certifications Green et Black Belt ASQ ("GBSS" et "BBSS").

4. Elaboration d'une norme AFNOR sur les exigences de compétences en Lean 6 Sigma

Face à la multiplication de programmes de formation six sigma plus ou moins performants et complets et parce que des personnes revendiquent dans leur CV une maîtrise du six Sigma et en particulier le titre de Green ou Black Belt, plusieurs spécialistes, organismes de formation, consultants ont demandé à l'AFNOR de travailler sur une norme nationale relative aux exigences de compétences dans ce domaine.

Le but de cette démarche était de disposer de documents normatifs définissant les exigences de compétences des chefs de projet conduisant des démarches d'excellence opérationnelle Lean, Six Sigma ou Lean Six Sigma.

La compétence professionnelle repose sur 3 dimensions, le Savoir, le Savoir être et le Savoir-faire. La compétence dans un contexte donné s'évalue par la performance atteinte (résultat) lors de la mise en œuvre opérationnelle (action) des connaissances intellectuelles (savoirs).

De l'ensemble de ces travaux est sortie en avril 2011 la norme NFX 06-091 « Exigences de compétences des chefs de projets d'amélioration et des animateurs d'ateliers »

5. L'Association « L'Université Lean 6 Sigma » (UL6S)

L'Université lean 6 sigma a pris le statut d'Association loi 1901 et s'est dotée d'un conseil d'administration, d'un bureau et de membres issus du monde industriel, de l'enseignement supérieur, ses objectifs étant de :

- Promouvoir les démarches d'amélioration des performances Lean, Six Sigma et Lean 6 Sigma
- Valider les compétences acquises dans ces domaines : Green Belt, Black Belt et Master Black Belt en mettant en œuvre un processus rigoureux et indépendant de certification des candidats,
- Valider les formations suivant des critères internationaux et nationaux et en particulier vis à vis de la norme NFX06-091 « exigences de compétences en Lean 6 Sigma »,
- Echanger sur les pratiques du Lean 6 Sigma,
- Etre un lieu de rencontre entre les responsables et acteurs impliqués dans des démarches Six Sigma, Lean et Lean 6 sigma,
- Organiser des conférences et visites d'entreprises pratiquant le Lean 6 Sigma,
- Publier des articles sur ces thèmes,
- Mesurer les retours sur investissement générés par les projets Lean 6 Sigma et constater l'amélioration de la qualité des biens ou services produits,
- Apprendre à accompagner efficacement les changements culturels générés dans l'entreprise,
- Réfléchir sur le rôle de l'accompagnement et des formations dans le déploiement de la méthode Lean 6 Sigma,
- Organiser la certification des Yellow Belts, Green Belts, Black Belts et Master Black Belts.

6. Conclusion

L'Université Lean 6 Sigma est aujourd'hui reconnue comme étant le premier organisme français de certification de compétences. Depuis 2003, l'UL6S a certifié plus de 300 personnes et participe activement au développement des démarches et outils du Lean 6 Sigma. Elle défend les valeurs de ces démarches en prenant en compte les facteurs humains de l'entreprise.