

Les métiers cadres de la fonction Process, méthodes et planification

- **Très présente dans les domaines de l'industrie, la fonction Process, méthodes et planification rassemble 3 familles de métiers pour un total de 13 métiers cadres.** 3 % des offres d'emploi cadre publiées en 2023 concernent cette fonction.
- **Le numérique a permis, depuis plusieurs années, d'outiller les cadres de cette fonction avec de nouveaux logiciels de planification et de suivi.** Parallèlement, cela a renforcé leur rôle dans la recherche de process et méthodes plus rapides, moins coûteux et plus qualitatifs. Ainsi, leurs missions sont de plus en plus guidées par des impératifs de recherche de performance, ce qui les oblige à identifier des axes d'amélioration possibles, et de pouvoir être force de propositions.
- **Par ailleurs, ces métiers font face à un contexte réglementaire en constante évolution.** Les législations se renforcent à tout niveau, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Outre les impératifs de sécurité et de qualité, ils doivent aussi pouvoir intégrer des pratiques plus respectueuses de l'environnement.

Périmètre

Dans le secteur privé, les métiers cadres, au nombre de 445, sont répartis en 16 grandes fonctions.

- 01 – Commercial, commerce, ventes
- 02 – Marketing, stratégie clients et produits
- 03 – Communication, création et culture
- 04 – Direction générale, adjoint de direction
- 05 – Ingénierie, études, R&D
- 06 – Finance, comptabilité et gestion
- 07 – Administratif, organisation et juridique
- 08 – Informatique et systèmes d'information
- 09 – Production industrielle et maintenance
- 10 – Travaux et chantier
- 11 – Ressources humaines et formation
- 12 – Santé, social et médico-social
- 13 – Achats
- 14 – Logistique et transports
- 15 – Qualité et sécurité
- 16 – Process, méthodes et planification**

Chacune de ces fonctions réunit plusieurs familles de métiers. Leur nombre est variable d'une fonction à l'autre.

Chacune de ces familles de métiers réunit elle-même un ensemble de métiers entretenant entre eux une certaine proximité de par leur finalité et compétences recherchées. Le nombre de métiers contenus dans une famille de métier varie d'une famille de métiers à l'autre.

Ce document propose une synthèse : éléments de contexte, données marché et attentes des recruteurs en termes de compétences par famille de métiers de la fonction Process, méthodes et planification

Sources

1 Les données liées au contexte et facteurs d'évolution des familles de métiers résultent d'une approche qualitative, mêlant sources documentaires internes et externes, et entretiens réalisés auprès de cadres exerçant ces métiers.

2 Les données marché concernant l'évolution du nombre d'offres d'emploi cadre, leur répartition par région, et par métiers sont issues de l'analyse de la base des offres publiées sur apec.fr, entre 2020 et 2023. Il s'agit d'offres émises pour des emplois cadres par des entreprises du secteur privé, hors offres doublons et partenaires. Le traitement est réalisé sur 90 % des offres d'emploi, celles où il a été possible d'identifier le métier.

3 Les données relatives au niveau de responsabilité sont issues de l'enquête annuelle de l'Apec sur la rémunération des cadres, éditions 2021 à 2023. Elle est conduite, chaque année, auprès d'un échantillon de 13 000 cadres du secteur privé.

4 Les données sur les compétences demandées proviennent de l'exploitation de la base des offres d'emploi publiées pour des postes de cadre par des entreprises du privé. Il s'agit des compétences métiers les plus souvent mentionnées par les recruteurs. Ces compétences sont de trois types :

- Les compétences comportementales (également parfois appelées *soft-skills* ou savoir-être). Il s'agit de compétences intrinsèques d'une personne, liées à sa personnalité et son tempérament.

- Les compétences techniques entendues ici comme des compétences caractéristiques du métier. Il peut s'agir, par exemple, de la capacité à manipuler des outils, à opérer des façons de faire, à maîtriser un cadre réglementaire, ou bien encore à atteindre les objectifs inhérents au métier.

- Les compétences transverses sont plus génériques. Ceci concerne par exemple des compétences en gestion de projets, budgétaire ou administrative, etc.

3 familles de métiers à découvrir

- Glossaire 04
- Brevets et affaires réglementaires 05
- Ordonnancement et planification 07
- Process, méthodes et industrialisation 09

Glossaire

■ **AdC, AdD, AdE** : analyses des causes, des défaillances, des événements.

■ **Amélioration continue** : consiste à mener des actions permanentes et durables pour améliorer l'ensemble des processus de l'entreprise, en éliminant les dysfonctionnements et en renforçant les atouts générateurs de valeur.

■ **BFD, PFD, P&ID** : schémas, plus ou moins détaillés, permettant de représenter différents aspects d'un système de production (des équipements, des flux, des interconnexions, etc.).

■ **BPF** : bonnes pratiques de fabrication.

■ **CAO/DAO** : conception/dessin assistés par ordinateur (exemple : Autocad, Catia, Creo).

■ **Certification** : document délivré à la suite d'un audit, attestant qu'un process, un produit, un service ou encore une entreprise, répond à des exigences de conformité. Il peut être établi par un organisme indépendant et dans le cadre d'une démarche volontaire.

■ **Cobotique** : technologie qui engage une interaction directe, continue ou intermittente, entre l'individu et l'outil, ce dernier sachant réagir et s'adapter au comportement humain.

■ **ERP** : (*enterprise resource planning*) : progiciel de gestion.

■ **Étude de liberté d'exploitation** : recherche portant sur l'existence préalable de brevets liés à l'innovation développée. Par la protection qu'ils confèrent à leur détenteur, les brevets peuvent empêcher l'exploitation d'un produit ou d'un procédé.

■ **EUIOP** : office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle.

■ **Hazop** : méthode d'analyse de risques.

■ **Homologation** : habilitation officielle, délivrée par un organisme réglementaire, et qui atteste qu'un produit, qu'un process

ou qu'un site par exemple, répond à toutes les exigences de sécurité, de qualité, de conformité. Elle peut être obligatoire dans certains cas.

■ **IA** : intelligence artificielle.

■ **IHM** : interface homme-machine. Ceci désigne plus précisément, l'ensemble des technologies et systèmes informatiques permettant de suivre, superviser, contrôler de manière visuelle un process industriel dans son ensemble (équipements, opérations, etc.).

■ **Industrie 4.0** : concept utilisé pour désigner une industrie faisant usage de technologies numériques innovantes permettant d'assurer des modes de production plus sûrs et plus durables.

■ **Méthodes** : moyens à employer pour assurer l'industrialisation de nouveaux produits, et ce dans le respect du cahier des charges et des impératifs de qualité, de coûts, de délais, de sécurité et d'environnement.

■ **OEB** : Office européen des brevets.

■ **PLM (product lifecycle management ou gestion du cycle de vie des produits)** : consiste à rassembler sur une même plateforme numérique l'ensemble des données et processus qui sont créés à chaque étape de la vie d'un produit : fichiers CAO, spécifications, documentation, catalogues, planning, support client, etc.

■ **Process ou processus** : ensemble des opérations techniques ou manuelles nécessaires à la fabrication d'un produit.

■ **QHSE** : qualité, hygiène, sécurité, environnement.

■ **Supply-planning** : planification d'une chaîne logistique, depuis la gestion des besoins en approvisionnement présents et futurs jusqu'à la livraison d'un produit.

Les métiers des brevets et affaires réglementaires

1 Contexte et facteurs d'évolution

- Les cadres des métiers des brevets et des affaires réglementaires interviennent tout au long du processus de fabrication et de commercialisation du produit. Qu'ils soient homologateurs ou chargés d'affaires, ils veillent au respect de la réglementation en vigueur dans un contexte où le cadre évolue et se renforce, tous secteurs confondus.

- Ces dernières années, les normes environnementales sont par exemple devenues très présentes dans ces métiers. Celles-ci se rajoutent à toutes celles afférentes à la santé publique.

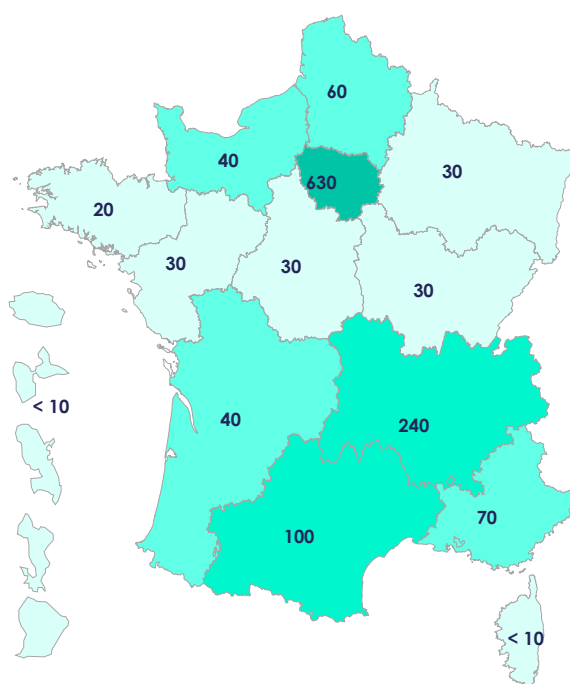
- Ces cadres jouent un rôle crucial pour protéger l'innovation dans les entreprises et pour gérer l'exploitation des droits afférents. Avec l'essor des nouvelles technologies, des débats ont récemment eu lieu concernant la possibilité de conférer à l'intelligence artificielle elle-même, la qualité d'inventeur, et donc de protéger ses créations.

2 1 310 offres d'emploi cadre en 2023

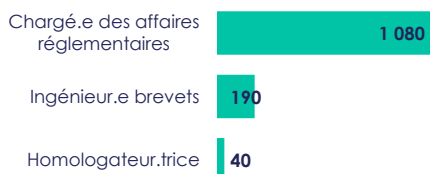
Poids dans la fonction
Process, méthodes et planification

9 %

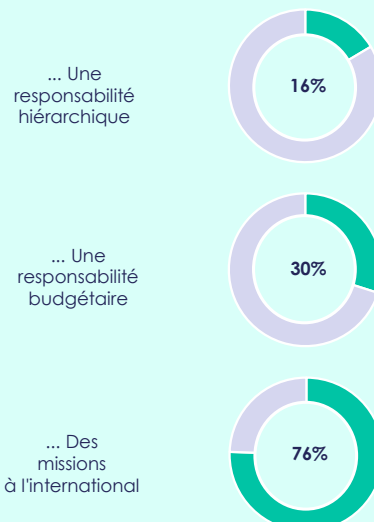
Répartition par région



Répartition par métier



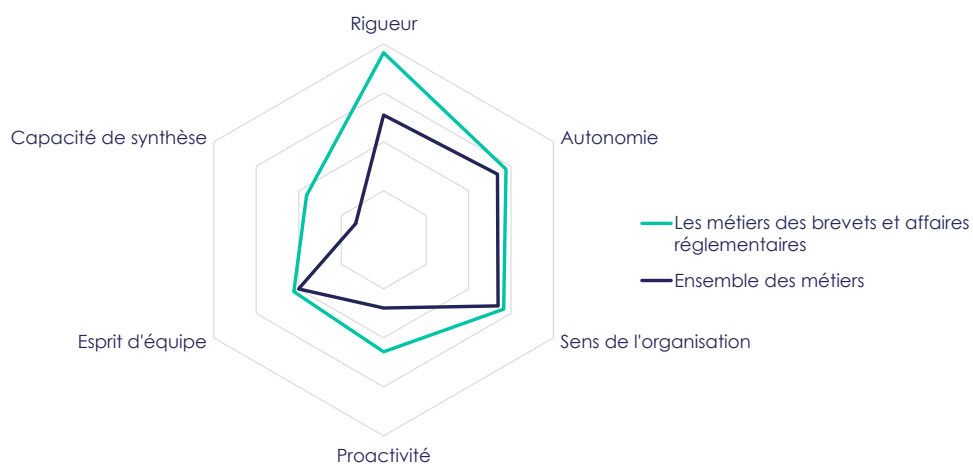
3 Part des cadres ayant...



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La capacité de synthèse est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers des brevets et affaires réglementaires.

→ Compétences techniques

- Propriété intellectuelle et industrielle, norme ISO 56005
- Licence d'exploitation : régimes, autorisations, etc.
- Analyse de risques
- Réglementations nationales, européennes, internationales : droit des affaires, droit des brevets, veille juridique
- Homologation, certifications et autorités réglementaires
- Gestion et suivi des contentieux
- Techniques de rédaction juridique
- Traitement des non-conformités
- Assurance et démarche qualité
- Recherche et développement

→ Compétences transverses

- Anglais professionnel
- Gestion de projets, suivi des dossiers
- Gestion de planning

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Chargé.e des affaires réglementaires
- Ingénieur.e brevets
- Homologateur.trice

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers de l'ordonnancement et de la planification

1 Contexte et facteurs d'évolution

- Les cadres de l'ordonnancement et de la planification sont chargés d'élaborer des ordres de fabrication après analyse des commandes émises par les services commerciaux. À ce titre, ils spécifient les besoins en termes de ressources (humaines, matérielles) et veillent à la disponibilité des stocks pour garantir une production de qualité dans les coûts et délais impartis.

- Ces cadres doivent faire face à des exigences croissantes tant du point de vue des clients que du point de vue réglementaire, notamment en termes de traçabilité et de délais d'acheminement.

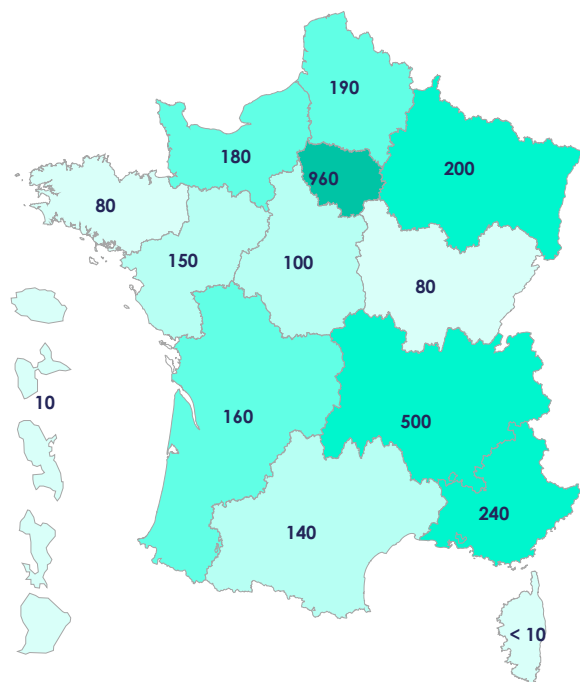
- Pour assurer l'ensemble de ces suivis, les cadres de l'ordonnancement et de la planification bénéficient de logiciels ERP de plus en plus performants. Capables de traiter des données toujours plus importantes, cela implique de nécessaires montées en compétences.

2 2 970 offres d'emploi cadre en 2023

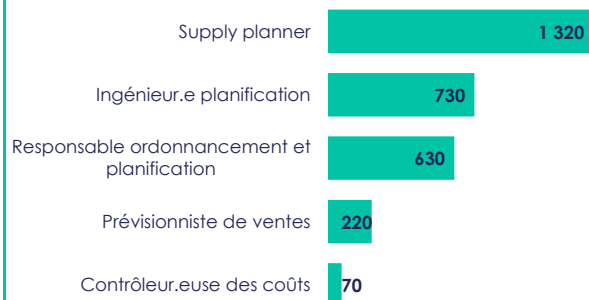
Poids dans la fonction
Process, méthodes et planification

22 %

Répartition par région

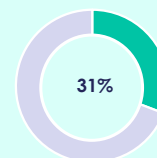


Répartition par métier

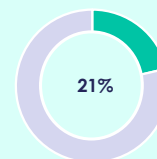


3 Part des cadres ayant...

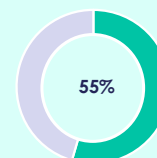
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



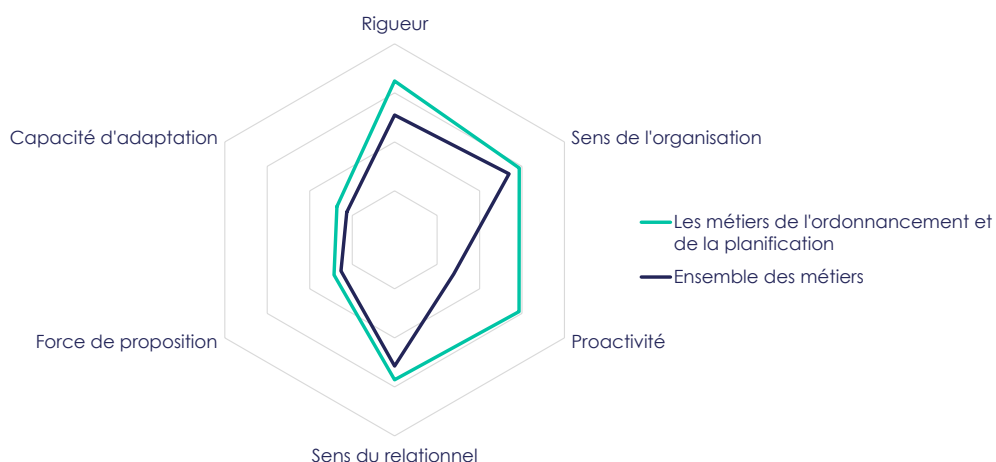
... Des missions à l'international



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Savoir-être spécifiques



Note de lecture : La proactivité est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de l'ordonnancement et de la planification.

→ Compétences techniques

- Planification industrielle, logiciels de planification (notamment : Primavera, Futurmaster)
- Prévission des ventes, analyse des ventes
- Processus d'industrialisation, mise en production
- Suivi des indicateurs, mesure de la performance
- Gestion des stocks et gestion des risques (rupture de stocks, retards de production, etc.)
- Lean management, amélioration continue
- Traçabilité
- Microsoft Excel, statistiques
- Synthèse des résultats

→ Compétences transverses

- Management et gestion de projets
- Gestion budgétaire et administrative
- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Contrôleur.euse des coûts
- Prévisionniste de ventes
- Supply planner
- Ingénieur.e planification
- Responsable ordonnancement et planification

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers en process, méthodes et industrialisation

1 Contexte et facteurs d'évolution

- Les cadres des process, méthodes et de l'industrialisation ont pour but de créer ou d'améliorer les unités de production afin de garantir les performances industrielles du site.

- Leurs métiers sont très impactés par l'introduction de nouvelles technologies issues du numérique : réalité virtuelle ou augmentée, impression 3D, solutions PLM, etc. Ces outils induisent de nouvelles façons d'opérer et apparaissent comme de véritables leviers de compétitivité.

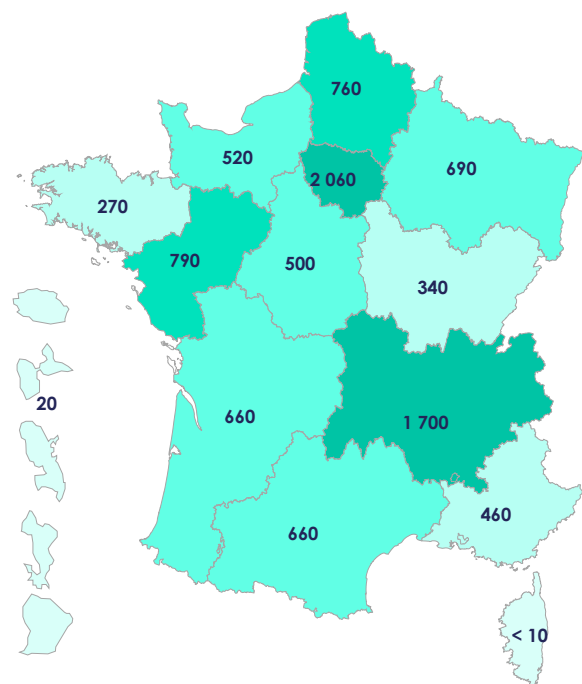
- Un autre enjeu important pour ces métiers est de « porter une industrie » plus responsable, c'est à dire plus respectueuse de l'environnement et moins énergivore. Garantir la sécurité au travail reste par ailleurs un fondamental.

2 9 430 offres d'emploi cadre en 2023

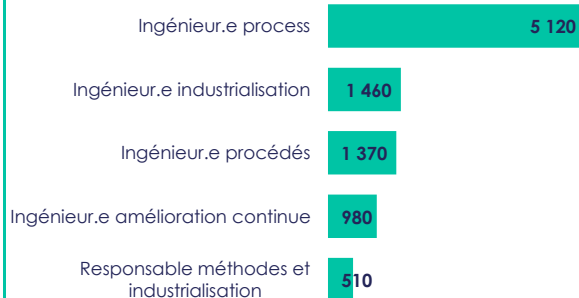
Poids dans la fonction
Process, méthodes et planification

69 %

Répartition par région

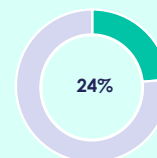


Répartition par métier

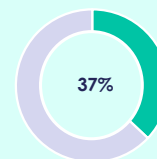


3 Part des cadres ayant...

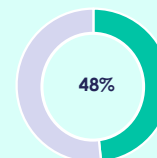
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



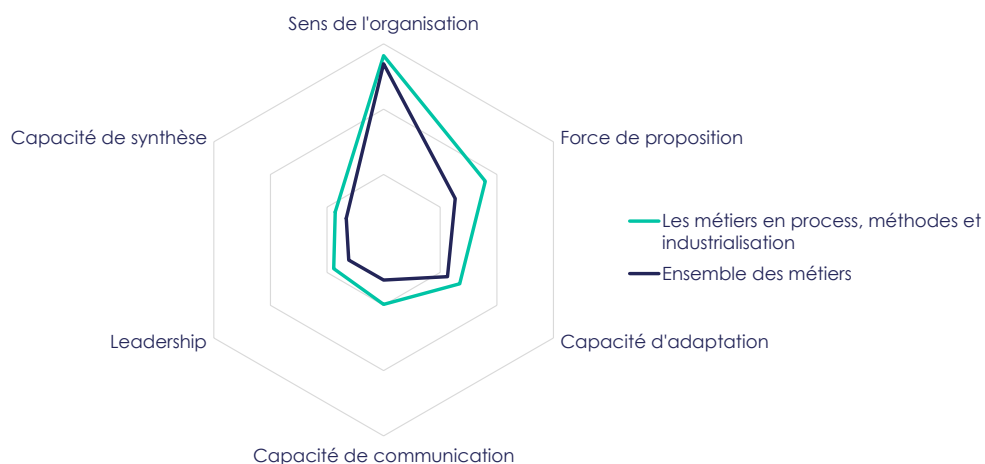
... Des missions à l'international



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Être force de proposition est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers en process, méthodes et industrialisation.

→ Compétences techniques

- Processus d'industrialisation, d'usinage, de mise en production, de planification et gestion de la production
- Procédés de fabrication, bonnes pratiques de fabrication, modes opératoires
- Suivi d'indicateurs et mesure de la performance
- Lean management, amélioration continue et certifications associées (notamment Six Sigma, Kaizen, etc.)
- Génie des procédés : simulation des procédés, génie chimique, etc.
- Logiciels de CAO (notamment Catia)
- Automatisme : équipement (bras industriels, plieuse industrielle, etc.), usages et paramétrages
- Ingénierie mécanique, matériaux, mécanique des fluides, etc.
- Étude de faisabilité et rédaction de cahiers des charges
- Règles de sécurité

→ Compétences transverses

- Management et gestion de projets
- Management des personnes et animation de groupes de travail
- Microsoft ou Open Office
- Gestion de planning et reporting d'activité

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Ingénieur.e amélioration continue
- Ingénieur.e procédés
- Responsable méthodes et industrialisation
- Ingénieur.e industrialisation
- Ingénieur.e process

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

L'observatoire de l'emploi cadre



RECRUTEMENT
PRÉVISIONS
& PROCESSUS



TRAJECTOIRES
PARCOURS
& INÉGALITÉS



COMPÉTENCES
MÉTIERS
& SOCIÉTÉ

L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences.

Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- > Analyser les besoins, les difficultés et les processus de recrutement des cadres ;
- > Comprendre les trajectoires des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- > Révéler les évolutions des métiers et des compétences des cadres en lien avec les transformations sociétales.

LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « COMPÉTENCES : MÉTIERS ET SOCIÉTÉ »

- > Rapport au travail des actifs de moins de 30 ans, janv. 2024
- > Pratiques managériales 2023, nov. 2023
- > Devenir manager, nov. 2023
- > Rester manager, nov. 2023

ISSN 2681-2835 (COLLECTION COMPÉTENCES)

Cette étude a été réalisée par la direction Données et Études (DDE) de l'Apec.

Directeur de la DDE : Pierre Lamblin

Responsable du pôle Valorisation des données : Sébastien Thernisien

Équipe projet : Kaoula Ben Messaoud, Anne-Dominique Gleyen, Florence Kremer, Caroline Legrand, Cristina Turlueanu



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.corporate.apec.fr > Nos études



Suivez l'actualité de l'observatoire de l'emploi cadre de l'Apec @Apec_Etudes

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 boulevard Brune-75689 Paris Cedex 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0 809 361 212 Service gratuit + prix appel

Du lundi au vendredi de 9h à 19h
aux horaires France métropolitaine

© Apec. Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (ME-DEF, CPME, U2P, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).