

## REFERENTIELS

### Référentiel d'activités Certification « Concepteur et Manager de la Supply Chain »

A1. Participer à l'élaboration du plan stratégique en apportant une vision d'expert en management de la chaîne logistique	A2. Concevoir l'organisation d'une chaîne logistique complète en respectant le cadre stratégique et les contraintes RSE	A3. Implémenter une chaîne d'approvisionnement efficiente en intégrant les fonctions achats, gestion de la production, ventes-marketing et finances	A4. Optimiser les processus et l'organisation logistique en monitorant la performance globale de la chaîne d'approvisionnement	A5. Manager les hommes et les budgets en mode projet ou hiérarchique à travers l'ensemble de la Supply Chain	A6. Recueillir et analyser des données pour modéliser une situation complexe et résoudre des problématiques managériales
---	---	---	--	--	--

Remarque : Les compétences du référentiel sont toutes évaluées en anglais à l'exception de la thèse professionnelle (A6) qui peut être rédigée en français.

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
A1. Participer à l'élaboration du plan stratégique en apportant une vision d'expert en management de la chaîne logistique	<p>Décrypter l'environnement socio-économique de l'entreprise pour identifier les freins, les leviers, les opportunités et les risques présents ou à venir</p> <p>Participer à l'analyse des informations de la concurrence et du marché pour identifier et caractériser les différentes stratégies possibles</p> <p>Apporter une expertise technique sur les aspects management de la chaîne logistique pour éclairer les choix stratégiques</p> <p>Tenir compte des objectifs stratégiques et des contraintes socio-économiques pour identifier la stratégie Supply Chain la plus efficace et la mieux adaptée</p> <p>Argumenter et justifier ses choix auprès au sein d'un COMEX pour établir un consensus et adopter des modèles logistiques performants alignés sur les objectifs stratégiques</p>	<p><b>Études de cas – fournies par le certificateur.</b>            Évaluation des compétences liées aux activités A1            Les études de cas abordent les sujets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vision globale et transverse de la Chaîne logistique</li> <li>- Choix de chaîne logistique et choix stratégiques</li> <li>- Choix d'une organisation logistique et contraintes socio-économiques</li> </ul> <p>Évaluation individuelle sur la base d'une présentation orale devant l'animateur du module et les autres apprenants</p> <p><b>Étude de cas – fournie par les entreprises partenaires.</b>            Ce cas permet à l'apprenant de faire le lien entre la stratégie de l'entreprise et des stratégies logistiques efficaces, au service des objectifs fixés</p> <p>Évaluation individuelle sur la base d'un écrit et d'une présentation orale devant le commanditaire et l'intervenant-enseignant</p>	<p><u>Pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité de l'argumentation développée à l'oral</li> <li>- Capacité à développer une vision globale et stratégique</li> <li>- Cohérence entre choix stratégiques et choix logistiques</li> <li>- Qualité des réponses techniques à l'écrit</li> </ul>

<p>A2. Concevoir l'organisation d'une chaîne logistique complète en respectant le cadre stratégique et les contraintes RSE</p>	<p>Modéliser de manière dynamique et systémique l'ensemble des flux physiques, informationnels et financiers pour imaginer l'organisation d'une chaîne logistique</p> <p>Simuler différents schémas de transport depuis le lieu de production jusqu'à l'utilisateur final pour détecter et caractériser les risques associés à des ruptures de flux physiques</p> <p>Déterminer les meilleurs modes de transport au regard des différentes contraintes : douanières, réglementaires ou administratives propres à chaque pays</p> <p>Intégrer les critères liés au business et à la responsabilité sociale, sociétale et environnementale de l'entreprise pour concevoir une organisation logistique</p> <p>Simuler différentes modalités de réapprovisionnement pour concevoir une politique globale de gestion des stocks optimisée</p>	<p><b>Jeu sérieux - Réactik®</b>  Evaluation des compétences liées aux activités A2  Par groupe de 3 à 5, les apprenants sont amenés à produire des analyses et à prendre des décisions dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulation des flux : informations, physiques, financiers</li> <li>- Mesurer les performances logistiques : délais, stocks, en-cours, RSE, ...</li> <li>- Obstacles qui freinent la circulation des flux</li> <li>- Proposition d'améliorations pour accélérer les flux</li> </ul> <p>L'évaluation est réalisée par un logiciel informatique qui mesure la performance des équipes</p>	<p><u>Pour le jeu sérieux Réactik®</u></p> <p>Le critère de synthèse utilisé par le logiciel pour évaluer la performance de l'équipe est sa capacité à concevoir une organisation logistique optimale pour <b>accélérer les flux</b> physiques, financiers et informationnels.</p> <p>Ce critère global est la combinaison de plusieurs sous critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité à modéliser une chaîne logistique</li> <li>- Acuité de la mesure de performance d'un système logistique existant</li> <li>- Identification des obstacles à la fluidité d'une chaîne globale d'approvisionnement</li> <li>- Pertinence des décisions prises par l'équipe</li> </ul>
--	--	---	--

<p>A2. Concevoir l'organisation d'une chaîne logistique complète en respectant le cadre stratégique et les contraintes RSE (Suite)</p>	<p>Mettre en place une veille technologique et socio-économique ainsi qu'un benchmark concurrentiel pour identifier et caractériser les pratiques les plus compétitives</p> <p>Définir et concevoir des mutations de processus organisationnels pour intégrer les situations de crise</p> <p>Identifier et évaluer les performances de différents systèmes d'information dédiés au management de la chaîne logistique (EDI, WMS, ...) pour formuler des recommandations</p>	<p><b>Etudes de cas – fournies par le certificateur.</b> Evaluation individuelle des compétences liées aux activités A2</p> <p>Les études de cas abordent typiquement les sujets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concevoir une chaîne logistique internationale</li> <li>- Proposer des indicateurs de suivi de la performance (KPI) d'une SC</li> <li>- Contraintes à la conception liées à l'environnement socio-économique</li> </ul> <p>Evaluation sur la base d'un rendu écrit corrigé par l'enseignant</p>	<p><u>Pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en compte des contraintes socio-économiques</li> <li>- Pertinence des indicateurs de suivi de performance RSE proposés</li> <li>- Capacité à développer une vision internationale globale</li> <li>- Originalité des propositions de conception</li> </ul>
--	---	--	--

<p>A3. Implémenter une chaîne d'approvisionnement efficiente en intégrant les fonctions achats, gestion de la production, ventes-marketing et finances</p>	<p>Analyser la demande client et son évolution à travers les prévisions de ventes pour établir le lien entre les activités commerciales et le planning des opérations (S&amp;OP ou Sales &amp; Opérations Planning)</p> <p>Adapter le schéma logistique retenu pour intégrer l'ensemble des achats effectués par l'entreprise et leurs contraintes</p> <p>Mobiliser des concepts et des outils techniques de type MRP 2<sup>1</sup> pour intégrer la fonction production à la chaîne logistique globale</p>	<p><b>Jeu sérieux – Fresh Connection</b>  Evaluation des compétences liées aux activités A3</p> <p>Organisés en comité de direction, par groupe de 3 à 5, les membres de l'équipe élaborent leur stratégie pour maximiser la rentabilité de l'entreprise. Ils expérimentent la prise de décision en mettant en œuvre un processus complet S&amp;OP (Sales and Operations Planning) et MRP 2 (Manufacturing Resource Planning) dans un environnement simulé sophistiqué</p> <p>A travers la simulation les apprenants sont au contact des meilleures pratiques internationales du management de la chaîne logistique.</p> <p>L'évaluation est réalisée par un logiciel informatique qui mesure la performance des équipes</p>	<p><u>Pour le jeu sérieux Fresh Connection</u></p> <p>Le critère de synthèse utilisé par le logiciel pour évaluer la performance de l'équipe est sa capacité à produire un retour sur investissements positif, le meilleur possible dans le cadre de la compétition.</p> <p>Ce critère est en fait la combinaison de plusieurs sous critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacités à intégrer les enjeux et contraintes de toutes les fonctions : achats, ventes, production, Supply Chain, et finances</li> <li>- Alignement entre la stratégie et le plan d'action opérationnel mis en place</li> <li>- Degré de maîtrise des concepts et outils de la méthode MRP II</li> <li>- Qualité du lien établi entre les prévisions des ventes et le planning des opérations</li> </ul>
--	---	--	---

<sup>1</sup> *Manufacturing Resource Planning*

<p>A3. Implémenter une chaîne d'approvisionnement efficiente en intégrant les fonctions achats, gestion de la production, ventes-marketing et finances (Suite)</p>	<p>Recenser les différentes formes de partenariat (sous-traitance, co-traitance, externalisation...) avec les prestataires extérieurs pour mesurer leur impact sur la Supply Chain</p> <p>Développer des outils d'audit et d'analyse pour contrôler la qualité des produits entrants et évaluer la performance de chaque partenaire de la chaîne de valeur</p> <p>Auditer les processus d'achat, de ventes et de production ainsi que les processus logistiques existants pour identifier les sources potentielles de gain de productivité</p> <p>Synchroniser et coordonner les différentes étapes de mise en œuvre du schéma de Supply Chain retenu pour prendre en compte les activités d'e-commerce</p> <p>Définir la procédure complète de rappel des produits pour optimiser la gestion des flux provenant du consommateur en direction du fabricant (Reverse Logistic)</p> <p>Sélectionner et implémenter des systèmes d'information dédiés au management de la chaîne logistique (EDI, WMS, ...) pour monitorer les flux physiques à travers l'ensemble de la chaîne</p>	<p><b>Visite de site logistique e-commerce et rédaction d'un rapport de synthèse</b>  Évaluation des compétences liées aux activités A3  A partir de la visite d'un site logistique pilote ayant mis en pratique les outils et méthodes les plus avancées, par équipe de 3 à 5, les apprenants sont chargés de produire un rapport d'étonnement critique et de formuler des propositions d'amélioration dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Systèmes d'information et logistique</li> <li>- Particularités et difficultés d'implémentation d'une chaîne logistique e-commerce globale</li> </ul> <p>L'évaluation individuelle est réalisée par l'intervenant à partir de l'analyse et des recommandations formulées par écrit.</p> <p><b>Études de cas</b> fournies par le certificateur qui abordent l'ensemble des points clés liés à l'intégration des fonctions majeures de l'entreprise à la chaîne logistique : S&amp;OP, Production et Achats.</p> <p>Évaluation individuelle sur la base d'un écrit et d'une présentation orale devant l'intervenant-enseignant</p>	<p><u>Pour la visite de site</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité des observations et pertinence du diagnostic</li> <li>- Identification et caractérisation correctes des particularismes liés à l'e-commerce</li> <li>- Prise en compte des aspects business dans les recommandations</li> <li>- Capacité à développer une vision des contraintes et enjeux de toutes les fonctions de l'entreprise</li> </ul> <p><u>Pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence des recommandations techniques</li> <li>- Capacité à intégrer finances, opérations et Ventes</li> <li>- Originalité des solutions proposées pour l'implantation</li> </ul>
--	--	---	---

<p>A4. Optimiser les process et l'organisation logistique en monitorant la performance globale de la chaine d'approvisionnement</p>	<p>Utiliser les techniques avancées de recherche opérationnelle pour élaborer un schéma optimisé d'ordonnancement des tâches et une planification à moyen terme</p> <p>Améliorer continument le schéma directeur de transport des flux de marchandises depuis le lieu de production jusqu'à l'utilisateur final</p> <p>Mobiliser des Indices de Performance Clés (KPI) par business unit pour monitorer et améliorer la productivité et la rentabilité des activités logistiques</p>	<p><b>Jeu sérieux – Beer Game</b>  Evaluation collective des compétences liées aux activités A4</p> <p>Jeu de simulation conçu par le MIT (Massachusetts Institute of Technology) pour mettre en lumière les principes clés de la gestion d'une chaîne d'approvisionnement complexe.</p> <p>Le simulateur peut être utilisé par les entreprises pour tester les performances de nouvelles stratégies pour une SC réelle.</p> <p>L'objectif est de coordonner et rentabiliser une chaîne d'approvisionnement à quatre joueurs, chacun étant responsable d'une étape :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Joueur 1 : L'usine de fabrication</li> <li>- Joueur 2 : Le distributeur</li> <li>- Joueur 3 : Le grossiste</li> <li>- Joueur 4 : Le détaillant</li> </ul> <p>L'évaluation est réalisée par un logiciel informatique qui mesure la performance des équipes</p>	<p><u>Pour le jeu sérieux Beer Game</u></p> <p>Le critère de synthèse utilisé par le logiciel pour évaluer la performance de l'équipe est sa capacité à minimiser les coûts de chaque maillon et de tous les maillons de la chaine globale d'approvisionnement.</p> <p>Ce critère est en fait la combinaison de plusieurs sous critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maitrise de la notion de coûts et de productivité</li> <li>- Identification les bons indices de performance</li> <li>- Capacité à rendre visible l'information sur toute la SC</li> <li>- Qualité de collaboration entre les différents maillons de la SC</li> </ul>
---	--	---	---

<p>A4. Optimiser les process et l'organisation logistique en monitorant la performance globale de la chaine d'approvisionnement (Suite)</p>	<p>Proposer des solutions opérationnelles afin de corriger les dysfonctionnements en chiffrant les écarts entre les objectifs arrêtés avec la direction générale et les résultats atteints</p> <p>Implémenter des outils de planification et de pilotage opérationnel de la chaine d'approvisionnement globale pour optimiser les taux de service logistique</p> <p>Monitorer les taux de service et évaluer les meilleures pratiques (technologies et process) du benchmark pour établir le reporting de l'activité logistique auprès de la direction générale</p>	<p><b>Audit de site logistique et rédaction d'un rapport de synthèse</b>  A partir de la visite d'un site logistique e-commerce, l'apprenant est chargé de produire un rapport d'étonnement critique et de formuler des propositions d'amélioration dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse critique des outils de planification et de pilotage</li> <li>- Evaluation critique du management de la performance mis en place</li> <li>- Mise en relief des spécificités du e-commerce (logistique retour, ...)</li> </ul> <p>L'évaluation individuelle est réalisée par l'intervenant-enseignant à partir de l'analyse et des recommandations formulées par écrit.</p> <p><b>Etudes de cas</b> fournies par le certificateur qui abordent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'introduction d'indices de performance clés à travers l'ensemble de chaine logistique</li> <li>- l'implémentation d'outils de planification et de pilotage opérationnel de la chaine d'approvisionnement</li> <li>- systèmes de reporting vers une direction générale</li> </ul> <p>Evaluation individuelle sur la base d'un écrit et d'une présentation orale devant l'intervenant-enseignant</p>	<p><u>Pour la visite de site</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité des observations et pertinence du diagnostic</li> <li>- Identification et caractérisation correctes des particularismes liés à l'e-commerce</li> <li>- Pertinence des recommandations en termes de process et d'organisation</li> <li>- Identification et qualité de l'analyse critique des indicateurs de suivi</li> </ul> <p><u>Pour l'étude de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité des recommandations techniques</li> <li>- Capacité à concevoir des indicateurs de suivi pertinent</li> <li>- Originalité des solutions proposées pour la planification et le pilotage de la chaine</li> </ul>
---	---	---	--



<p>A5. Manager les hommes et les budgets en mode projet ou hiérarchique à travers l'ensemble de la Supply Chain</p>	<p>Identifier les gains de productivité induit par le déploiement d'une nouvelle organisation de la chaîne d'approvisionnement pour faire adhérer les équipes au projet</p> <p>Diriger les projets de conception et d'implantation de nouvelles organisations logistiques pour atteindre les objectifs de taux de service en respectant les contraintes de coûts</p> <p>Arbitrer les choix tactiques pour attribuer des ressources financières, humaines ou techniques en prenant en compte les objectifs préalablement définis</p>	<p><b>Jeu sérieux – JISEL</b>  Jeu Informatique de Simulation d'Entreprise Logistique  Evaluation collective des compétences liées aux activités A5</p> <p>L'approche logistique du management préconise de recourir à une gestion globale de l'ensemble des flux traversant l'entreprise. JISEL est un outil de simulation mis au point pour faciliter l'apprentissage et la pratique de cette approche</p> <p>Réunis au sein d'un groupe de 3 à 5 décideurs couvrant toutes les fonctions de la chaîne d'approvisionnement, les participants deviennent les responsables d'une entreprise manufacturière fictive.</p> <p>Ils doivent gérer et coordonner les activités d'approvisionnement, production, entreposage, transport et distribution de plusieurs produits décrits par leur nomenclature et vendus dans différentes régions.</p> <p>L'évaluation est réalisée par un logiciel informatique qui mesure la performance des équipes</p>	<p><u>Pour le jeu sérieux JISEL</u></p> <p>Les critères utilisés par le logiciel pour évaluer la performance de l'équipe sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence des prévisions de ventes</li> <li>- Optimisation de la gestion des stocks et bon calcul des stocks de sécurité</li> <li>- Bonne organisation des tournées de distribution en entrepôts</li> <li>- bonne la gestion des transports</li> <li>- Qualité de la planification de la production, de la gestion des charges de travail, et des effectifs</li> <li>- Calcul juste des besoins matières</li> <li>- Optimisation de la gestion des approvisionnements</li> <li>- Maîtrise du calcul des coûts en production et en distribution</li> </ul> <p>Le jeu sérieux JISEL permet aussi d'évaluer les savoir être et savoir-faire managériaux selon les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité à créer le consensus</li> <li>- Résistance sous stress</li> </ul>
---	---	--	---

<p>A5. Manager les hommes et les budgets en mode projet ou hiérarchique à travers l'ensemble de la Supply Chain (Suite)</p>	<p>Traduire une expression de besoin de services logistiques pour la transformer en cahier des charges fonctionnel et technique en apportant des solutions technologiques et organisationnelles innovantes</p> <p>Donner du sens à l'action et construire les objectifs individuels ou collectifs à travers le dialogue et le consensus pour fédérer et motiver les équipes</p> <p>Solliciter la production et le service marketing pour établir un plan d'investissement Supply Chain pluriannuel</p> <p>Proposer des plans de formation adaptés aux nouveaux enjeux du secteur transport et logistique pour sensibiliser les salariés au processus d'amélioration continue et à la démarche d'assurance qualité</p>	<p><b>Travail individuel de recherche et de synthèse</b> sur le leadership et l'intelligence émotionnelle</p> <p>L'évaluation des compétences se fait à travers un rendu écrit et une présentation orale où l'on valide chez l'apprenant la capacité à adopter une posture managériale réflexive et empathique</p> <p><b>Mini-projet individuel tutoré.</b> Le projet est produit par un intervenant-enseignant à partir d'un cas réel professionnel.</p> <p>Il porte sur la déconstruction analytique d'un projet de mise en œuvre d'une chaîne logistique globale.</p> <p>Evaluation sur la base d'un rendu écrit corrigé par l'intervenant-enseignant</p>	<p><u>Pour le travail individuel de recherche et de synthèse</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité de la revue de littérature</li> <li>- Capacité à transposer des modèles théoriques dans la vie pratique</li> <li>- Niveau de maîtrise des concepts liés au leadership et à l'intelligence émotionnelle</li> </ul> <p><u>Pour le mini-projet individuel tutoré</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité à définir un cahier des charges avec un commanditaire</li> <li>- Respect des budgets, des délais et du niveau de qualité attendu</li> <li>- Habileté à motiver les collaborateurs au sein d'une équipe</li> <li>- Capacité à inscrire son action dans une perspective moyen et long terme</li> </ul>
---	---	--	--

<p>A6. Recueillir et analyser des données pour modéliser une situation complexe et résoudre des problématiques managériales</p>	<p>Problématiser une situation managériale en vue de construire un questionnement de nature stratégique</p> <p>Collecter et analyser des données qualitatives ou quantitatives pour formuler des recommandations managériales</p> <p>Etablir des liens entre des modèles scientifiques et des réalités professionnelles pour affiner l'analyse des situations</p> <p>Maitriser l'ensemble du vocabulaire technique et scientifique de la Supply Chain pour étayer ses démonstrations et mieux convaincre les sponsors internes</p> <p>Mobiliser des revues de littératures professionnelles et scientifiques pour construire des dossiers d'aide à la décision managériale</p> <p>Développer une attitude analytique réflexive par rapport à ses propres actions managériales de manière à en mesurer les limites et à en améliorer l'impact</p>	<p><b>Thèse professionnelle</b>  <i>Evaluation individuelle des compétences liées aux activités A6</i></p> <p>La thèse professionnelle permet également d'évaluer l'acquisition de compétences d'analyse, de conceptualisation et de prise de recul par rapport à la pratique des activités lors de la mission professionnelle</p> <p>Rendu écrit individuel de 80 à 100 pages hors annexe  Analyse du document écrit par un jury mixte académique et professionnel  Soutenance orale devant un jury mixte académique et professionnel</p> <p>Le sujet de la thèse professionnelle doit être choisi en rapport avec un réel besoin exprimé par une entreprise et en lien avec les compétences professionnelles visées.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour la thèse professionnelle</u></p> <p>Qualité d'écriture du rapport :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aisance d'expression</li> <li>- Maitrise du vocabulaire Professionnel de la Supply Chain</li> <li>- Maîtrise de la grammaire et de l'orthographe</li> <li>- Capacité à structurer et utiliser l'argumentation</li> </ul> <p>Sur le fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Choix du sujet adressant une problématique professionnelle d'actualité</li> <li>- Qualité des données recueillies</li> <li>- Rigueur méthodologique dans le recueil et l'analyse des données</li> <li>- Caractère opérationnel des recommandations</li> <li>- Qualité de l'analyse stratégique et de la mise en perspective.</li> </ul>
---	--	--	--