

MANAGER DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE ET ACHATS (MS) 5 – REFERENTIELS

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		<i>(Prise en compte des situations de handicap et lutte contre les discriminations⁽¹⁾)</i>	
Bloc 1 : Concevoir, élaborer et implémenter la stratégie de la chaîne logistique d'une organisation.			
A.1.1 Conception de la stratégie de la chaîne logistique, en lien avec la Direction Générale et les Directions fonctionnelles	C.1.1. Élaborer et proposer à la direction générale la politique de la chaîne logistique, en respectant la stratégie et les budgets définis et les enjeux de durabilité afin d'optimiser les flux de l'organisation.	E.1.1. Étude de cas (dossier + présentation des résultats) (2h - travail individuel). Le candidat sera amené à définir une stratégie et une planification de la chaîne logistique, à réaliser des prévisions de ventes et à proposer un schéma d'optimisation de la logistique.	Stratégique de la chaîne logistique : - La stratégie tire parti des avantages comparatifs de la distribution géographique, - La stratégie est glocalisée, - La stratégie est détaillée avec au moins 3 recommandations précises - La stratégie permet d'atteindre des objectifs de durabilité (ex : optimisation des transports, enjeux de réduction de carbone) - Une approche de logistique inversée est mise en œuvre (gestion des retours) - Le budget est justifié et respecté
A.1.2. Organisation, supervision et mise en œuvre des prévisions des ventes	C.1.2. Élaborer et superviser les prévisions des ventes des catégories de produits, en déployant une approche omnicanale, dans le but d'atteindre les objectifs stratégiques fixés par la Direction Générale.	E.1.2. Étude de cas (dossier + présentation des résultats devant un jury comprenant des professionnels) (2h - travail de groupe, avec évaluation individuelle : échanges avec le jury). Le candidat sera amené à mettre en place une stratégie phygitale et omnicanale pour un point de vente.	La stratégie proposée permet d'atteindre les objectifs fixés : - La dimension phygitale est intégrée dans la stratégie commerciale, - La stratégie intègre les données issues des différents canaux de vente et suit les parcours clients omnicanaux.

<p>A.1.3. Planification et pilotage de la chaîne logistique</p>	<p>C.1.3. Planifier le transport, l'acheminement et la distribution des produits, en tenant compte des prévisions de ventes et des quantités à produire en vue de réaliser le plan industriel et commercial prévu.</p>	<p>L'équipe présentera son dossier devant le jury. Chaque candidat sera interrogé individuellement par le jury.</p> <p>E.1.3. Etude de cas individuelle (2h).</p> <p>Le candidat sera amené à concevoir un schéma de planification du transport, d'acheminement et de distribution. Il calculera les niveaux de stocks requis pour respecter le plan prévu.</p> <p>Cette évaluation est en Anglais.</p>	<p>- Les prévisions des ventes sont fiables et la stratégie commerciale proposée est efficace (indicateurs-clés).</p> <p>La planification de la production, des stocks et du transport permet d'atteindre les objectifs et de gérer les contraintes de l'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La résolution du cas s'appuie sur une méthode de gestion de la production et des stocks - La planification de la production est fiable. Elle permet l'approvisionnement des points de vente et d'éviter les sous- et sur-stockage, - Les actions de fidélisation des fournisseurs sont identifiées et cohérentes, - Le schéma proposé permet la livraison dans les temps et en entier et en respectant les délais. - Maitrise du vocabulaire professionnel anglais
<p>A.1.4. Gestion des risques liés à la chaîne logistique</p> <p>A.1.5. Elaboration et mise en œuvre de plans d'action préventifs et correctifs</p>	<p>C.1.4-5 Proposer à la Direction Générale et aux directions concernées des solutions en cas de chocs endogènes ou exogènes, en cartographiant les risques liés aux transports et à la distribution, afin de minimiser les impacts des interruptions, ruptures ou retards.</p>	<p>E.1.4-5 Simulation (plateforme de simulation + évaluation des résultats par cycle) (2h - travail de groupe, avec retour d'expériences individuelles au travers d'une note de synthèse).</p> <p>Sur base de scénarii inspirés de cas réels, le candidat sera amené à concevoir et proposer une stratégie de transport et de distribution portant sur la gestion des risques dans la chaîne logistique. Le travail sera fait en équipe.</p> <p>Chaque candidat présentera également une note de synthèse précisant son retour d'expérience.</p>	<p>Réduction quantifiable des risques d'interruptions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Performance sur une variété d'indicateurs de gestion avec présentation d'un bilan positif, - Les risques sont cartographiés et évalués (degré de criticité), - Des mesures de gestion des interruptions d'approvisionnement et des variations de la demande sont proposées <p>-Evaluation individuelle : 3 recommandations précises de méthodes et actions d'anticipation des risques sont formulées.</p>

		Cette évaluation est proposée en Anglais.	- Maitrise du vocabulaire professionnel anglais
<p>Bloc 2 : Élaborer et implémenter une stratégie d'achat et d'approvisionnement d'une organisation, en intégrant des enjeux de durabilité</p> <p>A.2.1. Conception de la stratégie d'achat et d'approvisionnement, en lien avec la Direction Générale et les Directions fonctionnelles</p>	<p>C.2.1. Concevoir et mettre en œuvre la politique des achats de l'organisation, en déterminant avec les acteurs opérationnels les niveaux de stocks des différents produits, en vue d'atteindre des objectifs de coûts et de production/vente définis par la Direction générale.</p>	<p>E.2.1. Étude de cas (dossier + présentation des résultats devant un jury comprenant des professionnels) (2h - travail de groupe, avec évaluation individuelle au travers des échanges avec le jury).</p> <p>Le candidat proposera une démarche de gestion d'approvisionnement et d'inventaire. Il déterminera des niveaux de stocks et d'inventaire nécessaires. L'équipe présentera son dossier devant le jury. Chaque candidat sera également interrogé individuellement par le jury.</p>	<p>Niveaux de stocks et niveaux d'inventaire et maximisation du taux de service :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La méthodologie d'approvisionnement dans une organisation ou sur une catégorie d'achats est appliquée, - Les 7 étapes de l'approvisionnement sont identifiées et définies, - Les coûts sont minimisés (niveau maximum non atteint), - Les niveaux de produits achetés/stockés permettent d'atteindre les objectifs de production/vente.
	<p>A.2.2. Sélection, hiérarchisation et fidélisation des fournisseurs</p>	<p>C.2.2. Prospecter et analyser le marché des fournisseurs et des produits, en mettant en place une méthode d'analyse et de hiérarchisation des fournisseurs, en vue de sélectionner et de fidéliser les fournisseurs stratégiques.</p>	<p>E.2.2. Étude de cas (dossier + présentation des résultats) (2h - travail de groupe + évaluation individuelle lors des échanges avec le jury) Le candidat établira un processus pour les achats en mode projet. L'étude de cas comprendra une analyse des fournisseurs. L'équipe présentera son dossier devant le jury. Chaque candidat sera aussi interrogé individuellement par le jury.</p>

<p>A.2.3. Pilotage et optimisation des niveaux de stocks selon les critères « coûts, qualité, délais »</p>	<p>C.2.3. Définir et négocier les cahiers des charges, en respectant la gestion des relations avec les fournisseurs, en vue d'atteindre les objectifs fixés de coûts, qualité, délais et lieux de livraison.</p>	<p>E.2.3. Simulation (jeux de rôle + évaluation des résultats par cycle) (2h - travail individuel).</p> <p>Le candidat sera mis en situation de définition d'un cahier des charges, de négociation d'approvisionnement entre fournisseurs et acheteurs. Il lui sera demandé d'atteindre des objectifs prédéfinis dans chaque scénario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluation individuelle : le candidat répond aux questions du jury et démontre sa maîtrise sur l'ensemble du dossier. <p>Développement et implémentation de la stratégie de négociation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le cahier des charges correspond aux besoins de l'organisation, - La stratégie d'approvisionnement respecte coûts, qualité, délais et lieux de livraison, - Les 5 composantes clés d'une stratégie de négociation sont appliqués, - La performance en négociation atteint le niveau attendu (indicateurs d'approvisionnement et indicateurs financiers).
<p>A.2.4. Négociation avec les parties prenantes internes et externes</p>	<p>C.2.4. Mener les négociations avec les représentants des différents services et départements internes ainsi que les fournisseurs, transporteurs, distributeurs et points de vente externes., en analysant les enjeux de l'ensemble des parties prenantes, dans le but d'aboutir à un accord gagnant/gagnant.</p>	<p>E.2.4. Simulation (plateforme de simulation + évaluation des résultats par cycle) (2h – travail individuel).</p> <p>Le candidat sera mis en situation de prendre des décisions concernant les approvisionnements et la distribution. Cette immersion sera faite au travers de scénarios traités en réalité virtuelle.</p>	<p>Prise en compte des enjeux des parties prenantes dans la mise en œuvre de la stratégie d'approvisionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition d'un minimum de 3 indicateurs opérationnels et financiers, - Performance des équipes d'approvisionnement et de distribution évaluée par les indicateurs opérationnels et financiers (seuils atteints), - Les actions prises à chaque étape du scénario permettent la réalisation de l'objectif fixé au départ (ex : Respect du délai. Obtention d'une remise commerciale).
<p>A.2.5. Prise en compte des normes réglementaires, environnementales et sociales concernant la RSE et les critères ESG (ex ISO 26000)</p>	<p>C.2.5. Mettre en place et implémenter une stratégie des achats responsables, en déployant une chaîne logistique inversée, en vue d'atteindre les critères environnementaux, sociaux et gouvernementaux (ESG) fixés avec la Direction Générale.</p>	<p>Étude de cas (dossier + présentation des résultats) (2h – travail individuel).</p> <p>Le candidat définira et proposera les étapes de la mise en place une politique de responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans les achats et sur les familles de produits et services dans l'organisation.</p>	<p>Application cohérente des critères ESG dans les achats sur les familles de produits et services dans l'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La politique RSE se traduit par des recommandations claires d'achats responsables, - Les produits et services à développer conformément aux considérations

		<p>Il sera amené à décliner de façon opérationnelle des critères ESG tels que la minimisation de l’empreinte carbone, le respect des droits humains ou encore le respect des normes éthiques (lutte contre la corruption, etc.)</p>	<p>d’économie circulaire sont identifiés et définis,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Au moins 3 critères ESG quantifiables et mesurables sont mis en œuvre dans la politique proposée, - Les actions permettent d’atteindre les objectifs fixés (ex : réduction empreinte carbone, etc.)
<p>Bloc 3 : Piloter la performance de la chaîne logistique et des achats en s’appuyant sur l’analyse de données, pour proposer des actions d’amélioration continue.</p> <p>A.3.1 Analyse de données concernant la chaîne logistique et les achats</p> <p>A.3.2. Conception et analyse des indicateurs de performance au travers d’un système de gestion intégrée</p> <p>A.3.3. Automatisation de processus de gestion et d’amélioration continue</p>	<p>C.3.1-2 Proposer et mettre en œuvre des méthodes d’analyse des données, en utilisant un logiciel de gestion intégrées (ERP), en vue de formuler des recommandations d’amélioration de l’efficacité des processus.</p> <p>C.3.3. Piloter l’automatisation des processus de gestion d’inventaire et d’amélioration continue en utilisant l’analyse des données et l’intelligence artificielle, pour optimiser la prise de décisions (qualité des données, temps de traitement)</p>	<p>E.3.1. Rédaction d’un rapport de 10 pages (2h – travail individuel).</p> <p>Le candidat devra traiter des données des données d’une base de données SAP ou d’autre logiciel de gestion intégré (Enterprise Resource Planning – ERP) au service d’organisation les flux logistiques. Sur cette base, il formulera des recommandations d’amélioration.</p> <p>Mise en situation et présentation devant un jury de professionnels (2h – travail en groupe + évaluation individuelle).</p> <p>Le candidat, en équipe, développe un produit minimum viable autour d’un usage de l’intelligence artificielle, il programme une application mobile, automatise un processus et crée une visualisation des data sur tableau de bord en utilisant Microsoft Power Platform.</p>	<p>Business intelligence et maîtrise de logiciel SAP / ERP :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les bases de données sont nettoyées, - Les données de SAP / ERP sont extraites, - Visualisation d’un minimum de 5 points de data dans le tableau de bord, - Des recommandations d’amélioration continue sont formulées. <p>Concrétisation d’un produit minimum viable (MVP) lié au cas d’usage de l’intelligence artificielle et pertinence des propositions d’utilisation des outils Microsoft Power Platform :</p> <p><u>Evaluation du travail en groupe :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -L’expérience utilisateur du produit minimum viable (MVP) est simple et claire (test avec le jury), -L’application mobile est programmée et fonctionne (test avec le jury),

		<p>L'équipe présentera son produit et son dossier devant le jury. Chaque candidat sera aussi interrogé individuellement par le jury.</p>	<p>-Le processus de gestion de l'inventaire est automatisé (test avec le jury), -Les données sont visualisées sur le tableau de bord et un minimum de 5 points-clés (data) sont mis en valeur. <u>Au niveau individuel :</u> -Les réponses aux questions techniques du jury sont correctes, -Le candidat donne au moins 2 exemples d'application des outils à d'autres situations (inspirées de son expérience professionnelle).</p>
<p>A.3.4. Audit de la performance des processus liés à la chaîne logistique et aux achats</p> <p>A.3.5. Mise en place et pilotage d'une démarche d'amélioration continue</p>	<p>C.3.4. Contrôler et évaluer la performance de la chaîne logistique et des achats au travers de la mise en place d'indicateurs clés de performance pour minimiser les erreurs tout en augmentant l'efficacité de la production.</p> <p>C.3.5. Elaborer et mettre en place des plans d'amélioration de la performance de la chaîne logistique et des achats en s'appuyant sur une approche de type « Lean » pour optimiser les processus.</p>	<p>Exercices individuels (2h - travail individuel).</p> <p>Il est demandé au candidat de réaliser un audit des processus achats ou chaîne logistique. Le candidat s'appuie sur une approche de type « Lean » pour analyser des processus et proposer des améliorations de leur performance. Cette évaluation est proposée en Anglais.</p>	<p>Amélioration continue et implémentation de la méthodologie « Lean » dans la production :</p> <p>-Le rapport d'audit est clair, exhaustif, il couvre le périmètre de la mission. -Application des 5 étapes DMAIC (Définir/Mesurer/Analyser/Améliorer/Contrôler). -Minimisation d'erreurs mesurée par les indicateurs clés de performance, -Proposition d'actions d'amélioration continue permettant d'atteindre les objectifs du cas -Maitrise du vocabulaire professionnel anglais</p>
<p>Bloc 4 : Gérer les projets de la chaîne logistique et des achats, en responsabilisant et valorisant les contributions de chacun, pour impliquer de manière inclusive les équipes.</p> <p>A.4.1. Définition du cahier des charges des projets</p>	<p>C.4.1-2-3 Piloter et coordonner la mise en œuvre d'un projet, en appliquant une méthodologie de gestion de projet depuis la conception jusqu'à sa clôture et sa remise aux</p>	<p>E.4.1-2-3-4 Etude de cas individuelle (2h - travail individuel, puis présentation)</p>	<p>Établissement d'un processus de gestion de projet :</p> <p>- Les étapes de la méthodologie de gestion de projets sont identifiées,</p>

<p>A.4.2. Gestion de projet</p> <p>A.4.3. Gestion de budget</p> <p>A.4.4. Communication sur l'avancement des projets</p>	<p>parties prenantes, en vue de garantir son exécution dans le respect du cahier des charges et du budget.</p> <p>C.4.4. Assurer la communication et le reporting sur l'avancement du projet, avec la direction et les services internes de l'entreprise et du groupe, au travers de tableaux de bord et de restitutions, en vue de traiter/décider d'ajustements et arbitrages le cas échéant.</p>	<p>Le candidat réalise une étude cas portant sur la définition des étapes d'un projet. Il est attendu qu'il applique une méthodologie adaptée (ex : Prince 2 – PMP) et propose un budget équilibré.</p> <p>Il construit un tableau de bord de pilotage du projet. Il est amené à présenter l'état d'avancement du projet devant un jury qui représente un Comité de pilotage ou CODIR.</p> <p>E.4.1-2. Rapport d'expérience en entreprise. Le candidat analyse un projet auquel il a participé dans le cadre de sa mission en entreprise (analyse de ses missions, des résultats obtenus, retour sur les apprentissages).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Chaque étape est définie conformément au standard, - Le budget est correct et équilibré, - Les parties prenantes du projet sont identifiées et hiérarchisées selon des critères justifiés et cohérents, - Le plan proposé permet de couvrir le cahier des charges du projet. <p>Qualité du tableau de bord :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les indicateurs mesurent l'avancement selon les objectifs visés -Les indicateurs sont fiables et vérifiables -Les indicateurs sont attribués (à une entité qui les pilote) -Le tableau de bord est lisible (proposition d'une visualisation) <p>Qualité de la présentation :</p> <ul style="list-style-type: none"> -La présentation orale est claire et met en avant les résultats clés, respecte le temps imparti. -Elle indique les points de décision, d'arbitrage et les enjeux. <p>Formalisation des apprentissages réalisés de gestion de projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Le projet est clairement présenté, -Le cahier des charges du projet est présenté, -Une analyse de la couverture du cahier des charges est proposée, -Les missions du candidat sont présentées, -Les apprentissages réalisés sont détaillés, -Les axes d'amélioration sont lisibles.
	<p>C.4.5 Organiser, coordonner et animer une équipe projet, en tenant compte de sa diversité</p>	<p>E.4.5. Simulation (jeux de rôle + évaluation des résultats par cycle)</p>	<p>Motivation managériale et performance d'équipe :</p> <p><u>Travail de groupe :</u></p>

<p>A.4.5. Gestion d'équipe projet</p>	<p>(culturelle, situation de handicap, etc.), afin de mobiliser tous les membres.</p>	<p>(2h – travail de groupe, et remise d'un rapport de retour d'expérience individuel – 4 pages).</p> <p>Les candidats travaillent en équipe sur une mise en situation concernant le plan industriel et commercial. A l'issue de la simulation, chaque membre de l'équipe est amené à produire un rapport d'auto-évaluation de ses comportements en équipe. Le candidat indiquera notamment comment prendre en compte la diversité des membres de l'équipe et valoriser les contributions de chacun.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Application de la méthode de motivation managériale, - Proposition de 3 recommandations pour augmenter la performance d'équipe. <p><u>Au niveau individuel :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Observation durant la simulation de la mise en application de comportements empathiques (capacité à prendre en compte la situation de l'autre), d'écoute et de résolution de conflits, - Dans le rapport, analyse de son comportement en équipe, identification des points forts et des points d'amélioration avec plan d'action, - Proposition en vue de prendre en compte la diversité des membres de l'équipe (ex : salarié en situation de handicap).
<p>A.4.6. Gestion du changement</p>	<p>C.4.6. Proposer et mettre en œuvre une démarche de conduite de changement, en impliquant les acteurs opérationnels, afin de favoriser l'appropriation des actions proposées.</p>	<p>E.4.6 Etude de cas individuelle (3h)</p> <p>Le candidat propose une démarche de conduite de changement adaptée au cas. Il définit les étapes et les acteurs à associer, il identifie des freins potentiels et propose des actions pour les diminuer.</p>	<p>Démarche de conduite de changement adaptée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les étapes sont claires et réalistes (planning, étapes-clés), - Les parties prenantes sont cartographiées, - Une méthode visant à impliquer les acteurs est proposée, - Des actions permettant de diminuer les freins sont définies, - Un plan de communication sur le changement est proposé.

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle

Pour obtenir la certification enregistrée au RNCP, le candidat (hors VAE) doit :

- Avoir validé l'ensemble des blocs de compétences de la certification ;
- Avoir effectué un stage (ou expérience professionnelle) de 4 mois minimum ; elle donne lieu à une évaluation des compétences acquises
- Avoir soutenu et validé une thèse professionnelle :

Dans la thèse professionnelle, il est attendu que le candidat traite une préoccupation réelle des besoins des entreprises dans les métiers visés. Le thème choisi peut être en lien avec la mission effectuée en entreprise, avec une problématique rencontrée par l'entreprise dans lequel le candidat est en mission ou en lien avec une problématique transversale du secteur. Le candidat approfondit le sujet en conjuguant approfondissement théorique (toute analyse ou application pratique doit être effectuée par référence à un schéma de pensée reconnu et préalablement bien adapté), enquête de terrain et recommandations managériales.

La thèse permet de développer la capacité à envisager un sujet avec recul et prise de hauteur, en explorant ses enjeux aux niveaux stratégiques et opérationnels. Elle est un travail de synthèse approfondi et doit développer une réflexion originale sur le sujet traité.

Le document écrit contient les éléments suivants :

- Définition de la problématique et des objectifs de recherche
- Analyse conceptuelle et revue de littérature (démarche d'identification et d'application des théories associées au sujet, qualité des sources utilisées)
- Définition et choix d'une méthodologie de recherche
- Qualité des résultats obtenus dans l'enquête de terrain
- Pertinence des données – représentatives/significatives, échantillon adapté
- Analyse des résultats
- Implication pour les entreprises, recommandations

La qualité de l'écriture, le sens de la synthèse, la finesse de l'argumentation et la portée des recommandations formulées sont des points clés de l'évaluation.

Il est attendu que la présentation orale soit une restitution synthétique des éléments- clés de la thèse. L'échange avec le jury est primordial car il permet de s'assurer que le candidat est en maîtrise de son sujet, et mesure les implications et les liens avec l'exercice du métier visé.

¹ *Pour les candidats en situation de handicap, les modalités d'évaluation sont adaptées de manière à garantir une égalité de traitement. Possibilité de sortir dès le début des épreuves, décompte du temps d'interruption d'épreuve avec compensation au prorata des pauses, allongement du temps d'examen avec tiers temps ou mi-temps, ou des délais de remise des documents. En fonction du handicap : fourniture de matériel spécifique, composition sur ordinateur, sous-titrage des vidéos, utilisation d'une calculatrice, autorisation de prendre des médicaments pendant les examens, possibilité de composer dans une petite salle, reformulation possible des sujets, consignes orales. Prise en compte d'handicaps spécifiques : de la surdité (présentation orale limitée ou juste en face à face avec le professeur ou tests oraux, placement adapté dans la salle, écouteurs autorisés), du handicap visuel (utilisation d'une loupe, sujets écrits plus gros) ou de mobilité (chaise adaptée, table adaptée etc.). Par ailleurs, les membres des jurys sont informés et sensibilisés aux questions d'égalité de traitement, de biais et de lutte contre toutes formes de discriminations (origine, sexe, situation de famille, apparence physique, handicap, orientation sexuelle, identité de genre, âge, opinions politiques, prétendue race, religion etc.).*