

**MANAGER DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE DURABLE
DOSSIER 18816**

**REFERENTIELS D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'ÉVALUATION
KEDGE BUSINESS SCHOOL**

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

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

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
<p>Bloc 1 – Elaborer une stratégie « global supply chain » décarbonée</p> <p>A1.1 Analyse des besoins et contraintes de l'entreprise au plan logistique & supply chain sur un périmètre international (global)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Audit de la chaîne existante (identification des limites et atouts) 	<p>C1.1 Identifier au travers d'un audit interne, les défis de la chaîne logistique à construire, en confrontant les limites de la chaîne existante -notamment en termes d'empreinte carbone - aux attentes clients, et en appréciant les atouts de l'entreprise sur lesquels capitaliser, et ce en tenant compte de l'existant sur le territoire national comme à l'international, afin d'orienter et de faire progresser les axes de développement de la <i>supply chain</i>.</p>	<p>E1.1 (C1.1, C1.3, C1.4) - Mise en situation professionnelle élaborée sur la base d'un cas réel ou fictif (de type jeu sérieux)</p> <p>Le candidat endosse le rôle d'un Directeur <i>Supply chain</i> d'une société réelle ou fictive. Il dispose :</p> <ul style="list-style-type: none"> - De la description de la stratégie globale supply chain de plusieurs sociétés réelles ou fictives - D'un rapport détaillant les points clés de la chaîne logistique de la société du candidat (produits, typologie de clients...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Le SWOT est exhaustif (capacité de l'entreprise à répondre aux attendus de ses clients...) - Le positionnement des points clés dans le SWOT est justifié. - La qualification des attendus des clients est élaborée au regard : <ul style="list-style-type: none"> o De la qualité o Des coûts o Des délais - Les impacts environnementaux (notamment empreinte carbone) de la société sont analysés. - L'estimation de l'empreinte carbone est exacte. - Les impacts environnementaux de la société sont intégrés au SWOT.

<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des attendus clients en tant qu'individus (qualité, délai) - Prise en compte de l'empreinte carbone de la chaîne logistique - Analyse des attendus sociétaux (pouvoir d'achat, RSE) impactant la <i>supply chain</i>. 	<p>C1.2 Analyser au travers d'un audit , le contexte socio-économique de l'entreprise en menant une veille ad hoc (pouvoir d'achat des ménages et des entreprises, attentes sociétales (RSE) en matière de politique de transports/de distribution/d'impact carbone, afin d'inscrire les axes du futur schéma de la chaîne logistique dans une logique soutenable.</p>	<p>Il doit, à partir de ces éléments, proposer des recommandations en abordant les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positionnement stratégique de la société, notamment à travers un SWOT. (C1.1) - Une analyse de l'empreinte carbone de la société (C1.1) - Une analyse du positionnement par rapport aux acteurs du marché concernés, dans un contexte international, construite autour de matrices de mapping concurrentiel (C1.3) - Des recommandations d'actions visant le (re)positionnement de l'entreprise en matière de gestion des flux, intégrant un planning à courte, moyenne et longue échéance (C1.4) 	<ul style="list-style-type: none"> - Le recensement des sources significatives de non durabilité est exhaustif (empreinte carbone, suremballage...) - La qualification des attendus sociétaux est fondée sur des sources explicitement citées. - Les sources exploitées sont fiables (rapports institutionnels, données de l'INSEE...).
<p>A1.2 Définition de scénarios stratégiques de la chaîne logistique prenant en compte les contraintes RSE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Benchmark concurrentiel international (gestion des flux, ...) - Veille technologique - Définition et formalisation des objectifs stratégiques - Séquençage des objectifs dans le temps 	<p>C1.3 Repérer les pratiques de gestion des flux les plus compétitives, en réalisant une veille technologique ainsi qu'un benchmark des acteurs et entreprises de son secteur, afin de maintenir et de développer son positionnement et son avantage concurrentiels.</p>	<p>Modalités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Note d'argumentation écrite soutenant les prises de décision et dossier de synthèse, réalisés de manière individuelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Le positionnement concurrentiel de la société sur ces éléments critiques et facteurs clés de succès est explicité. - Les innovations de gestion de flux non implémentées par la société sont identifiées. - L'atout concurrentiel afférent à ces innovations fait l'objet d'une pondération critique. - Les indicateurs retenus dans le mapping concurrentiel (qualité, délai, notoriété...) sont justifiés. - Les améliorations de performance nécessaires (délais clients, gestion des encours...) sont soulignées. - Un planning à courte, moyenne et longue échéance intégrant les recommandations est présenté - L'ensemble des recommandations est intégré à ce planning.
<p>C1.4 Définir les objectifs à atteindre à courte, moyenne et longue échéance, en intégrant les analyses de l'existant, en tenant compte des orientations souhaitées par la gouvernance et en formalisant des recommandations, en vue de soutenir la réflexion stratégique de l'entreprise et d'orienter son nouveau schéma directeur.</p>			

<p>A1.3 Présentation de la stratégie globale à la gouvernance de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentation des préconisations - Valorisation des scénarii retenus (risques et opportunités,...) <p>Sensibilisation aux enjeux RSE</p>	<p>C1.5 Présenter les pistes stratégiques à la gouvernance, en répertoriant les avantages et inconvénients de chaque option et en promouvant l'éco-conception et le recyclage (<i>reverse supply chain</i>), afin de définir une stratégie ambitieuse sur le plan de la RSE</p>	<p>E1.2 (C1.2 et C1.5) - Etude de cas</p> <p>Le candidat dispose, pour une entreprise réelle ou fictive, d'un rapport mettant en exergue sa stratégie et ses points de durabilité</p> <p>Sur la base d'un cas réel, le candidat doit produire un audit-diagnostic « vert » de l'entreprise étudiée, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une mise en perspective des attentes sociétales (RSE) des cibles concernées en matière de : politique de transports, de distribution et d'impact carbone (C1.2) - Un recensement des sources de non durabilité (C1.5) - La préconisation (pistes stratégiques) de nouvelles chaînes de valeur, inscrites dans une logique RSE et durable, incluant l'éco-conception et le recyclage (<i>reverse supply chain</i>) ainsi que la caractérisation des avantages et inconvénients de chaque option (C1.5) <p>Modalités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poster A3 de synthèse et soutenance orale réalisée en équipe 	<ul style="list-style-type: none"> - Une proposition de valeur renouvelée dans une perspective décarbonée est présentée. - Des changements à prévoir de manière corolaire concernant la conception des produits distribués sont identifiés - Les moyens humains et financiers à mobiliser dans le cadre de cette proposition de valeur sont présentés et dimensionnés. - La soutenabilité de ces moyens est argumentée. - L'alignement des recommandations avec les contraintes logistiques de l'entreprise, ses valeurs et les attendus des parties prenantes est explicité.
---	--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> - Soutenance d'une durée de 30 mn réalisée sur le lieu de formation, en présence d'un formateur et d'un professionnel 	
<p>Bloc 2 – Construire des chaînes d'approvisionnement et de distribution résilientes</p> <p>A2.1 Elaboration du schéma directeur des chaînes d'approvisionnement et de distribution existantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conception du schéma directeur - Cartographie des flux 	<p>C2.1 Dessiner le schéma directeur des lignes d'approvisionnement et de distribution, en instaurant les périmètres de responsabilité et les marges opérationnelles et en formalisant une cartographie des flux, afin de mettre en place un pilotage intégré.</p>	<p>E2.1 (C2.1, C2.2, C2.3) – Etude de cas</p> <p>A partir d'une étude tirée d'un cas réel, le candidat doit proposer la mise en place d'une opération d'externalisation logistique, qui comprend 4 domaines à aborder :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) La cartographie des flux impliqués dans le périmètre d'externalisation (C2.1) 2) Le schéma directeur, les éléments de pilotage et les éléments organisationnels de la chaîne logistique en lien avec le projet d'externalisation (C2.1) 3) Un cahier des charges retraçant les caractéristiques clés du projet d'externalisation (C2.2) 4) Une modélisation des chaînes informationnelles et des 	<ul style="list-style-type: none"> - La cartographie des flux retrace les opérations de l'entreprise de façon exhaustive - Les points à déléguer (externalisation) sont justifiés - Les points de contrôle interne à conserver sont justifiés. - Le schéma directeur reprend : <ul style="list-style-type: none"> o Les réseaux physiques de circulation des produits o Un diagramme des flux futurs circulant au travers de ce réseau o La définition des infrastructures logistiques en nombre, en localisation, en fonctionnalité et en dimensionnement o Le schéma de transport o La localisation des stocks et leur dimensionnement
	<p>C2.2 Construire des schémas d'externalisation préventifs, en identifiant les acteurs (orientés vers la performance durable) auxquels les activités pourraient être sous-traitées, en se fondant sur leur capacité à avoir géré des situations équivalentes, et en rédigeant un</p>		

<ul style="list-style-type: none"> - Organisation des chaînes informationnelles 	<p>cahier des charges, afin d'éviter les ruptures d'approvisionnement.</p>	<p>développements informatiques (C2.3)</p> <p>Modalité : Dossier écrit individuel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les critères de durabilité sont mis en exergue dans la grille multicritère - L'évaluation des prestataires est justifiée au regard de leurs expériences antérieures.
<p>A2.2 Déploiement de chaînes de distribution et d'approvisionnement alternatives</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etude et implémentation de chaînes logistiques innovantes - Organisation du Système d'Information (robotisation, automatisation) 	<p>C2.3 Organiser les chaînes informationnelles (EDI, WMS), en appliquant une logique end to end (du client au fabricant/producteur), en réalisant le cahier des charges des passerelles informatiques nécessaires, afin notamment de répondre au développement du e-commerce.</p> <p>C2.4 Formuler des propositions de chaînes logistiques nouvelles, en intégrant innovations technologiques, considérations environnementales et exigences clients, en tenant compte de la montée en puissance du <i>retail</i> et en appréciant la criticité des sources d'approvisionnement et des points de fragilité des fournisseurs, en vue de bâtir des chaînes performantes et responsables.</p>	<p>E.2.2 (C2.4 à C2.6) Mise en situation professionnelle reconstituée (dossier de recommandation prospectif)</p> <p>A partir d'une thématique tirée d'un cas réel en lien avec des activités de type <i>retail</i>, le candidat produit une recommandation d'évolution de la chaîne logistique, dans une vision à 3/5 ans. Elle contient :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des pistes d'innovation technologiques (C2.4) 	<ul style="list-style-type: none"> - Le concept de modélisation des chaînes informationnelles est mobilisé - Les choix informatiques sont justifiés - Une logique end to end est mobilisée dans les choix informatiques - Les besoins informatiques non couverts sont explicités. - Le réalisme des propositions d'évolution technologique est justifié au regard des capacités logistiques et du système d'information de l'entreprise. - Une cartographie des points critiques des sources d'approvisionnement est dressée et justifiée - Les critères d'évaluation et de choix des fournisseurs sont justifiés au regard des risques encourus - Des choix logistiques à faible impact environnemental sont présentés - La compatibilité de ces choix logistiques avec les nouvelles exigences clients et les capacités de l'entreprise est appréciée.

<ul style="list-style-type: none"> - Intégration des enjeux environnementaux comme critères de choix - Conception de nouvelles politiques d'entreposage - Développement de la supply chain du « dernier kilomètre » 	<p>C2.5 Concevoir de nouvelles politiques d'entreposage, par le moyen d'un cahier des charges, en encadrant la mise en place de plateformes automatisées et robotisées, en vérifiant le bon fonctionnement de cette nouvelle organisation, dans le but de soutenir des circuits et des livraisons à délais courts.</p> <p>C2.6 Bâtir une supply chain « du dernier kilomètre » (<i>last mile delivery</i>), en l'adaptant aux activités de l'entreprise, en identifiant les points clés de cette nouvelle logique (usage de transports alternatifs dans un contexte urbain : vélo-cargo, véhicule électrique...) et en organisant sa mise en œuvre, afin de concilier accélération des ventes sur internet et responsabilité environnementale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une appréciation de la criticité des sources d'approvisionnement (C2.4) - Une analyse des risques fournisseurs (C2.4) - Les éléments de modernisation apportés aux plateformes (logique d'entreposage, de réimplantation, d'automatisation) (C2.5) - Des pistes d'optimisation des moyens de distribution du « dernier kilomètre » pour atteindre le client final (C2.6) <p>Modalité : Dossier écrit réalisé individuellement et travaillé en équipe</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les besoins en matière d'entreposage sont clairement explicités. - Les besoins en matière d'entreposage sont justifiés au regard des flux - Le dimensionnement des propositions d'évolution des politiques d'entreposage au regard des capacités et besoins de l'entreprise, est justifié. - Les points de vigilance à prendre en compte dans le fonctionnement de ces processus d'entreposage sont signalés. - Un diagnostic des forces et faiblesses du schéma de distribution du « dernier kilomètre » est dressé. - Des recommandations de modélisation du circuit de distribution B to C sont proposées au regard de ce schéma - L'efficacité commerciale du schéma distributif proposée est démontrée - La neutralité environnementale du schéma distributif proposée est recherchée et démontrée.
<p>Bloc 3 – Piloter le processus décisionnel S&OP¹ (planification des ventes et des opérations)</p> <p>A3.1 Implémentation des outils technologiques, supports à l'analyse décisionnelle</p>	<p>C3.1 Etablir les flux prévisionnels nécessaires à l'activité, en s'appuyant sur l'analyse des comportements des clients observés</p>	<p>E3.1 (C3.1, C3.2) Etude de cas</p> <p>Le candidat reçoit une description d'entreprise réelle ou fictive avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La description de ses outils d'analyse prospective 	<ul style="list-style-type: none"> - Le niveau de demande clients prévisionnel présenté est justifié au regard des tendances observées en rétrospective - Les prévisions de la demande client sont confrontées aux possibles phénomènes de saisonnalité et de rupture de récurrence de la demande (ex : événements spécifiques) - Le cas échéant, les prévisions de demande client tiennent compte des possibles effets de

¹ S&OP : Sales & Operations (planification des ventes et des opérations) est un processus d'élaboration de plans tactiques qui donne à la direction la capacité d'orienter stratégiquement ses activités pour obtenir un avantage concurrentiel. / Le processus réunit tous les plans de l'entreprise (ventes, marketing, développement, fabrication, approvisionnement et finances) en un seul ensemble intégré de plans

<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation de la data (comportement clients), des outils digitaux et de l'intelligence artificielle dans les applications cibles - Calcul des besoins - Définition et optimisation des flux prévisionnels d'activité 	<p>par le passé et en utilisant les méthodes de calcul des besoins, dans le but d'optimiser coûts et allocations de ressources.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des données d'entrée permettant d'apprécier son activité (Exemples : nombre d'articles à produire, matières premières, quantités et processus de production nécessaires pour obtenir une unité de produit fini, stock de matière première disponible, typologie et comportements rétrospectifs des clients...) <p>A partir de ces données, le candidat doit :</p>	<p>lancement et de retraits de produits (phase in/phase out)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les unités à produire sont justifiées au regard des hypothèses de demande client prospective - Les calculs de matières premières à commander sont exacts. Ils tiennent compte : <ul style="list-style-type: none"> o De la demande d'unités à produire o Des stocks existants - Les délais de production annoncés sont justifiés au regard des moyens de production et de stockage de l'entreprise.
<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration et mise en œuvre du cahier des charges d'implémentation des algorithmes d'intelligence artificielle 	<p>C3.2 Conduire l'introduction d'algorithmes d'intelligence artificielle, en définissant les besoins de l'entreprise, en produisant le ou les cahier(s) des charges afférent(s) et en encadrant les prestataires chargés de la mise en œuvre des systèmes, afin de renforcer la qualité des prévisions et des optimisations de flux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminer un niveau de demande client à anticiper en prospective (C3.1) - Déterminer les ressources à mobiliser pour y répondre (matières premières, production, transport...) (C3.1) <p>Le candidat doit également proposer des améliorations d'outils d'aide à la décision (intelligence artificielle, analyse prédictive...) (C3.2).</p> <p>Modalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Travail écrit individuel 	<ul style="list-style-type: none"> - Les propositions d'amélioration des outils sont appuyées sur une expression du besoin clairement définie (ex : rupture de récurrence préalablement identifiée...) - Le point d'application des propositions d'amélioration est explicité : collecte de données, modèles de prévision, etc. - Les solutions proposées tiennent compte des dernières innovations en matière d'algorithmes d'intelligence artificielle - Un processus de sélection de prestataires est décrit

	rôles entre les directions concernées (achats, commercialisation, production, services financiers), afin de limiter les ruptures d'approvisionnement.	<p>Modalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dossier écrit réalisé en équipe 	<ul style="list-style-type: none"> - Différents scénarii de réponse, proportionnés aux moyens de l'entreprise, sont présentés - Les scénarii sont rédigés de façon synthétique, dans l'optique de soutenir la discussion d'un CODIR avant prise de décision.
<p>Bloc 4 – Développer de manière durable la performance des chaînes de distribution et d'approvisionnement</p> <p>A4.1 Contrôle de la performance économique et financière</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition d'indicateurs clés de performance et de contrôle qualité - Conception de tableaux de bord - Détection des écarts - Sensibilisation des acteurs - Mesures correctives 	<p>C4.1 Piloter le suivi de la performance, en concevant des tableaux de bord et en définissant les indicateurs clés quantitatifs et qualitatifs associés, afin de disposer en continu de données d'analyse fiables.</p>	<p>E4.1 (C4.1, C4.2, C4.3) Etude de cas</p> <p>Le candidat reçoit une description d'entreprise réelle ou fictive comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La situation de la chaîne logistique actuelle (états financiers et budgétaires) - La description des indicateurs de performance actuels (qualitatifs et quantitatifs) - La description des indicateurs de contrôle qualité de service (exemples : coefficients de rotation des stocks, taux de service, taux de disponibilité...) <p>A partir de ces données, le candidat doit définir de nouveaux indicateurs de performance plus adaptés à l'entreprise étudiée, avec :</p> <p>1) La réalisation d'un tableau de bord d'analyse de performance de type « global supply chain » qui comprendra les données (KPI) suivantes :</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les familles d'indicateurs quali-quantitatives retenues intègrent l'ensemble des éléments caractéristiques de l'entreprise et de son environnement - La présentation du tableau de bord est claire - La constatation des écarts observés dans les indicateurs de performance fait l'objet d'un regard critique, permettant d'apprécier les éventuels biais dans les analyses proposées
	<p>C4.2 Animer l'appropriation des indicateurs clés de performance logistique et de contrôle qualité des actions de supply chain, en sensibilisant l'ensemble des acteurs de la chaîne logistique et en évaluant les mesures correctives possibles en cas d'écarts constatés, afin de piloter la qualité continue des actions.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Le choix des indicateurs est justifié au regard : <ul style="list-style-type: none"> o Des écarts constatés o Des attentes des différentes parties prenantes (clients finaux, fournisseurs...) o De la performance opérationnelle de l'entreprise - L'impact de l'amélioration des indicateurs est commenté - Le rôle à jouer par les différents services dans le suivi des indicateurs est explicité.

<ul style="list-style-type: none"> - Suivi et Arbitrages budgétaires 	<p>C4.3 Piloter les engagements supply chain de nature budgétaire et financière, en opérant un suivi des consommations par rapport au prévisionnel initial, en conduisant des arbitrages budgétaires au regard de la stratégie « global supply chain » de l'organisation, afin de contribuer à la pérennité financière attendue.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les familles d'indicateurs quantitatifs (ex : stockage...) (C4.1) - Les familles d'indicateurs qualitatifs (ex : expérience client ...) (C4.1) <p>2) Une note de recommandation à l'attention des services / acteurs concernés, précisant le suivi de la performance logistique et de la qualité de service (C4.2)</p> <p>3) Une note de recommandation à l'attention de la direction de l'entreprise sur les engagements de nature budgétaire et financière à privilégier (profitabilité, rentabilité, solvabilité, EVA...) (C4.3)</p> <p>Modalité : Dossier écrit individuel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le niveau de consommation des budgets est analysé dans la note de recommandation à l'attention de la direction - Le commentaire sur la rentabilité de l'entreprise est fondé sur le niveau d'EBITDA constaté - La capacité de remboursement (niveau de solvabilité) est commentée dans la note de recommandation à l'attention de la direction - Des arbitrages sont proposés pour permettre à l'entreprise de respecter ses engagements (consommation des crédits, solvabilité...) - Les arbitrages sont justifiés au regard : <ul style="list-style-type: none"> o De leur soutenabilité financière o De leur alignement avec la stratégie d'entreprise
<p>A4.2 Développement de la performance environnementale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition du schéma de performance « verte » adapté à l'entreprise 	<p>C4.4 Définir le schéma de performance logistique « verte » de l'entreprise, en tenant compte du positionnement stratégique souhaité par l'organisation et en sélectionnant les critères retenus (empreinte carbone, biodégradabilité...) et les indicateurs associés (IPE²), afin de permettre à l'entreprise de s'inscrire dans une perspective durable.</p>	<p>E4.2 (C4.4, C4.5) – Mise en situation professionnelle reconstituée</p> <p>Le candidat reçoit une description d'entreprise réelle ou fictive, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La description du schéma logistique global actuel de l'entreprise - Les données d'entrée permettant d'analyser la performance globale de 	<ul style="list-style-type: none"> - La cohérence des indicateurs de performance environnementale existants au regard de l'activité de l'entreprise, est évaluée. - Des indicateurs qualitatifs « verts » (indicateurs de performance environnementale) supplémentaires sont proposés - Des modalités de suivi des indicateurs de performance environnementale sont proposées

² IPE : indicateur de performance environnementale

<ul style="list-style-type: none"> - Bilan de la performance environnementale - Mise en perspective de la performance environnementale et de la performance financière 	<p>C4.5 Etablir le bilan de la performance environnementale de la supply chain, en analysant les indicateurs définis (IPE), en mettant en regard performance financière et soutenabilité et en sensibilisant les acteurs de la chaîne logistique aux urgences climatiques, dans le but de définir les futurs objectifs de durabilité de cette même chaîne.</p>	<p>l'entreprise pour conduire son analyse (KPI financiers et non financiers)</p> <p>A partir de ces données, le candidat doit qualifier la performance logistique « globale » d'une entreprise, en définissant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un audit de la performance de gestion des flux, sur le périmètre visé incluant : <ul style="list-style-type: none"> o Un commentaire quant aux données disponibles pour apprécier la performance verte (C4.4) o Une analyse de la performance verte de l'organisation (C4.5) o Une analyse des éventuels écarts constatés entre performance financière et performance « verte » (C4.5) - Des propositions d'amélioration de la performance durable du schéma logistique à court et moyen terme, visant à sensibiliser les acteurs internes sur les mesures prises (C4.5) <p>Modalités : Poster A3 de synthèse et restitution orale réalisée en équipe en salle de cours.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La durabilité de la stratégie de l'organisation au regard des indicateurs de performance environnementale est commentée - L'impact sur les indicateurs financiers d'une amélioration des IPE est estimé - Des pistes d'amélioration des IPE sont proposées - La nécessité et l'utilité de ces pistes pour l'entreprise est argumentée
--	---	---	--

<p>Bloc 5 – Manager les équipes supply chain en intégrant les attentes sociétales (diversité, durabilité)</p> <p>A5.1 Gestion prévisionnelle du besoin en compétences en matière de supply chain</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veille sur les besoins en compétences - Définition des besoins en recrutement <ul style="list-style-type: none"> - Définition des plans de montée en compétences - Intégration des enjeux de diversité 	<p>C5.1 Anticiper les besoins prospectifs en compétences dans le domaine logistique et supply chain, en menant une veille en lien avec les activités de l'entreprise, les enjeux actuels (logistique verte, digitalisation, robotisation...) et les besoins métiers associés, afin de renforcer l'avantage concurrentiel de l'entreprise.</p> <p>C5.2 Coordonner les plans de montée en compétences et de recrutement à engager, en mettant en vis-à-vis la cartographie des compétences cibles recherchées et celle des compétences existantes, de manière à favoriser la diversité (accueil du handicap) et à maintenir la motivation des individus et du collectif constituant l'équipe supply chain.</p>	<p>E5.1 (C5.1, C5.2, C5.3) - Etude de cas</p> <p>Le candidat dispose d'une situation RH d'entreprise (réelle ou fictive) décrivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une présentation de la division supply chain et de ses projets en cours - Un état des lieux des équipes supply chain, répertoriant les compétences disponibles - Une description de la situation de chaque collaborateur composant cette équipe <p>A partir de ces données, le candidat devra définir les lignes directrices d'un plan de montée en compétences des équipes Supply chain, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une cartographie des besoins actuels et prospectifs en compétences (incluant la possibilité de recrutements inclusifs), compte tenu de la charge d'activité (C5.1) - Un plan d'évolution des collaborateurs, objectifs à l'appui, incluant les standards de qualité de service attendus et à mettre en place à court et 	<ul style="list-style-type: none"> - La cartographie des besoins RH identifiés est correctement proportionnée au regard de la charge et de la nature d'activité décrite. - Des compétences évolutives à intégrer dans l'équipe sont identifiées. - Ces compétences sont justifiées (au regard des évolutions technologiques, d'évolutions de paradigme...) <ul style="list-style-type: none"> - Le plan d'évolution des compétences des collaborateurs intègre les évolutions prévisibles des pratiques métiers de la supply chain - Le plan d'évolution des compétences est argumenté au regard de la présentation des projets supply chain - La possibilité d'intégrer des recrutements inclusifs est argumentée. - La description des aménagement nécessaires est consignée. - La déclinaison du plan global de montée en compétence en plan de progrès individuels des collaborateurs : <ul style="list-style-type: none"> o Inclut un volet de management du changement (mise en place opérationnelle de la transition) o Prévoit un suivi des montées en compétence individuellement mesurable en entretien annuel. o Anticipe les objections les plus prévisibles des collaborateurs en proposant des axes de solution
---	--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> - Conduite d'entretiens annuels 	<p>C5.3 Conduire des entretiens annuels d'évaluation des collaborateurs, en intégrant les bonnes pratiques de la RSE et en appliquant des critères transparents (SMART), afin d'accompagner l'évolution des salariés dans les meilleures conditions (bien-être au travail, prévention des risques psycho-sociaux, ...).</p>	<p>moyen termes au sein de l'activité, (C5.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> - La trame des entretiens d'évaluation à conduire, soulignant les mesures d'accompagnement proposées (QVT, aménagements...) (C5.3) <p>Modalité : Dossier écrit individuel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La préparation des entretiens tient compte des pratiques émergentes en matière de logistique « verte », mais aussi de pratiques RH (inclusion, prévention, QVT, ...) favorisant motivation et cohésion d'équipe - Des critères d'évaluation SMART sont intégrés à la trame d'entretien
<p>A5.2 Management durable des équipes dédiées à la supply chain</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisation de l'équipe supply chain <ul style="list-style-type: none"> - Animation des équipes au quotidien - Prise en compte des situations de handicap 	<p>C5.4 Mettre en place une organisation agile, en incluant les techniques de résolution de problèmes ou de litige, en tenant compte des enjeux de communication inter-fonctionnels et interculturels, afin d'assurer le bon déroulé des missions de supply chain</p> <p>C5.5 Animer les équipes au quotidien, en appliquant les techniques dites de coaching « kata », en assurant la répartition des tâches au regard de la production nécessaire et de la charge de travail de chacun et selon les situations de handicap le cas échéant, afin de développer une organisation efficace et respectueuse de ses acteurs.</p>	<p>E5.2 (C5.4, C5.5) - Mise en situation professionnelle reconstituée sur la base d'un cas réel ou fictif.</p> <p>A partir d'une situation d'entreprise présentant des risques de rupture d'approvisionnement en provenance de l'étranger, et d'un diagnostic des éléments dysfonctionnels ayant mené à la situation de crise, le candidat doit effectuer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une proposition d'organisation agile de la Supply chain, exprimée au travers d'éléments de langage (trame argumentaire visant le déblocage de la situation) et prenant en compte les enjeux de communication inter-fonctionnels, inclusifs et interculturels (C5.4) 	<ul style="list-style-type: none"> - Les éléments de langage choisi tiennent compte de la nature et du fonctionnement des acteurs (activités / départements, cultures, personnels en situation de handicap...) - Des techniques de résolution des litiges sont exposées - Le plan de redémarrage ou d'organisation alternative est centré sur une résolution agile des bloquants identifiés <ul style="list-style-type: none"> - Des modalités de suivi de la charge de travail des équipes sont proposées - Les cinq questions de la méthodologie de coaching kata sont mobilisées - Des processus de dialogue avec les équipes sont décrits - Une fréquence d'échange avec les équipes est proposée

- | | | | |
|--|--|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none">- Une proposition de processus d'animation des équipes (C5.5) | |
|--|--|---|--|

Modalités :

- Dossier et soutenance orale réalisée en équipe

Soutenance d'une durée de 30 mn réalisée sur le lieu de formation, en présence d'un formateur et d'un professionnel