

5 – REFERENTIELS MANAGER DE LA PERFORMANCE ACHAT– NIVEAU 7

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 . »

Candidat en situation de handicap :

Dans le cadre du respect du règlement d'examen, tout candidat peut saisir le référent handicap du certificateur pour aménager les modalités d'évaluation et obtenir l'assistance d'un tiers lors de l'évaluation. Les supports et le matériel nécessaires à la réalisation des évaluations pourront être adaptés. Sur conseil du référent handicap et dans le respect des spécifications du référentiel, le format de la modalité pourra être adaptée.

Sur avis motivé du référent handicap le jury de certification peut décider d'exempter le candidat de certains critères d'évaluation. :

- dans la mesure où cela ne remet pas en question la capacité professionnelle globale du candidat
 - si le critère au regard de la nature du handicap n'a pas vocation à s'appliquer dans la pratique professionnelle future du candidat
- Ces deux critères étant cumulatifs.

L'ingénieur de certification s'engage dans la mesure du possible à élaborer des modalités d'évaluation inclusives permettant une adaptation du format. Dans le cas d'une modalité spécifique à une situation de travail, il s'engage à préciser le cadre des aménagements possibles.

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL DE CERTIFICATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Activité 1 : Définition d'une stratégie d'achats et d'approvisionnements responsable</p> <p>A1.1 Conduite d'une veille collaborative et contribution à l'intelligence économique et stratégique de l'organisation.</p>	<p>C1.1 Mettre en place un dispositif de veille collaborative portant sur la concurrence, les innovations, la RSE, et la réglementation.</p> <ul style="list-style-type: none"> - en définissant les objectifs de veille en collaboration avec les différents centres d'expertise de l'entreprise (directions marketing, R&D, qualité, développement durable...) - en mobilisant des méthodologies de recherche, traitement et exploitation de données - et en définissant les modalités de partage et diffusion des informations afin d'identifier les opportunités, contribuer au développement de nouveaux produits, et anticiper les évolutions susceptibles d'impacter la stratégie de l'entreprise et la fonction achat. 	<p><u>Dossier professionnel</u></p> <p>Partie 1 : Rapport de Veille</p> <p>Dans le cadre d'une problématique liée à la fonction achats d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit présenter dans un rapport la méthodologie ainsi que les résultats d'une veille portant selon la problématique concernée, sur un ou plusieurs des champs de recherche suivants : veille concurrentielle, technologique, juridique, RSE.</p>	<p>Les objectifs sont précis, ils permettent de délimiter le champ de recherche.</p> <p>La méthodologie de veille proposée couvre la collecte de l'information, le tri et la sélection des informations, l'analyse d'impact, et les modalités de partage et diffusion des informations.</p> <p>Les outils/ ou moyens mobilisés facilitent la recherche et la collecte de l'information (ex : utilisation d'agrégateurs de contenu, participation à des salons et des workshop, collaboration avec la R&D...)</p> <p>Les informations sélectionnées sont mises en contexte par rapport à la problématique de gestion des achats de l'entreprise.</p> <p>Le rapport de veille met en évidence les informations qui pourraient avoir un impact direct sur la stratégie globale de l'entreprise, sur le développement de nouveaux produits et sur la fonction achat.</p>

<p>A1.2 Diagnostic des besoins d'achats, d'approvisionnements et du portefeuille fournisseurs.</p>	<p>C1.2 Analyser les besoins d'achats et d'approvisionnements en s'appuyant sur les données d'achats passés, en réalisant une segmentation des achats, et en identifiant les nouveaux besoins de l'organisation ainsi que les contraintes logistiques liées au stockage en collaboration avec les parties prenantes internes (départements des ventes, de la production, de la logistique, des finances...), afin de planifier les achats et approvisionnements à venir.</p>	<p><u>Dossier professionnel</u></p> <p>Partie 2 : Rapport d'analyse des besoins d'achats et d'approvisionnements</p> <p>Dans le cadre de la préparation du prochain cycle des achats pour une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit analyser les besoins d'achats et d'approvisionnements et rédiger un rapport d'analyse comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la cartographie des achats existants - la méthodologie de collecte des besoins d'achats - l'analyse des besoins d'achat et des contraintes logistiques liées au stockage. 	<p>La cartographie des achats existants est précise : elle renseigne sur les catégories d'achats, les achats, les volumes, les fréquences, les fournisseurs, les coûts.</p> <p>La méthodologie prend en compte l'ensemble des parties prenantes internes (départements des ventes, de la production, de la logistique, des finances, etc.)</p> <p>Les questions posées aux parties prenantes permettent de recueillir des informations précises sur les besoins d'achat et de stockage.</p> <p>Les contraintes logistiques liées au stockage sont identifiées notamment la capacité de stockage disponible, les conditions spécifiques de stockage requises (contrôle de la température, sécurité), les délais de livraison, etc.</p> <p>L'analyse des besoins d'achats et d'approvisionnements est réaliste : elle tient compte des tendances passées et des nouveaux besoins identifiés.</p> <p>L'analyse des besoins d'achats et d'approvisionnement est alignée sur les objectifs stratégiques de l'organisation.</p>
--	--	--	---

	<p>C1.3 Analyser le portefeuille fournisseurs en effectuant une segmentation en évaluant leurs performances et leur adéquation à la politique RSE de l'entreprise, en identifiant les risques, afin d'identifier les opportunités d'optimisation du portefeuille.</p>	<p><u>Dossier professionnel</u></p> <p>Partie 3 : Rapport d'analyse du portefeuille fournisseur</p> <p>Dans le cadre de la préparation du prochain cycle des achats pour une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit mener une analyse approfondie du portefeuille fournisseur et rédiger un rapport d'analyse incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La méthodologie de segmentation des fournisseurs - Les indicateurs de performance sélectionnés - L'identification des risques - Les axes d'optimisation du portefeuille 	<p>La méthodologie de segmentation s'appuie sur des critères adaptés aux enjeux et aux objectifs stratégiques de l'entreprise (rentabilité, criticité des fournisseurs, localisation géographique, critères de RSE...)</p> <p>L'évaluation de la performance de chaque segment repose sur des indicateurs mesurables : qualité des produits ou services, coûts d'approvisionnement, délais de livraison, réactivité du service après-vente, conformité aux normes de RSE...</p> <p>Les risques associés à chaque fournisseur sont identifiés et documentés (risques de rupture de stock, les risques liés à la qualité des produits, les risques financiers, corruption, etc.)</p> <p>Les axes d'optimisation du portefeuille fournisseurs sont identifiées et argumentées (ex : réduction des coûts, amélioration de la qualité, réduction des risques...)</p>
<p>A1.3 Élaboration d'une stratégie d'achats et d'approvisionnements responsables.</p>	<p>C1.4 Elaborer une stratégie d'achats et d'approvisionnements responsables, en envisageant différents scénarios :</p> <ul style="list-style-type: none"> - en définissant les objectifs, les orientations concernant la relation fournisseur, les modes d'approvisionnement et les actions à entreprendre 	<p><u>Dossier professionnel</u></p> <p>Partie 4 : Feuille de route stratégique des achats et approvisionnements</p> <p>Dans le cadre de la préparation du prochain cycle des achats pour une entreprise réelle ou fictive, le candidat</p>	<p>Les objectifs sont mesurables et réalistes et adaptés aux besoins et enjeux identifiés (ex : réduction des coûts, amélioration de la qualité des produits, réduction de l'empreinte carbone, utilisation de matériaux durables...).</p>

	<p>- en tenant compte de l'impact environnemental et social de l'entreprise afin d'établir une feuille de route alignée avec les objectifs globaux de l'entreprise.</p>	<p>doit définir la stratégie d'achats et d'approvisionnements et rédiger une feuille de route.</p>	<p>Des indicateurs de performance sont définis pour évaluer l'avancement et le succès de la stratégie.</p> <p>Les choix concernant la relation fournisseur (ex : collaboration à long terme, compétitivité, la diversification, partenariat d'innovation etc.) et les modes d'approvisionnements (ex : méthodes empirique, calendaire, juste à temps, Kanban...) sont explicités et argumentés en tenant compte des besoins opérationnels et des enjeux de l'entreprise.</p> <p>Les actions spécifiques à entreprendre pour mettre en œuvre la stratégie sont définies (ex : sélection de fournisseurs responsables, relocalisation des approvisionnements, mise en place de plateformes numériques, mise en place d'action de formation et sensibilisation...).</p> <p>Des scénarios alternatifs sont envisagés pour anticiper les changements potentiels dans l'environnement des achats, et concernant les besoins de l'entreprise.</p> <p>L'impact environnemental et social de la stratégie est pris en compte, et des mesures concrètes sont proposées (ex : utilisation de matériaux recyclables, mise en place de programmes de responsabilité sociale des fournisseurs, adoption de pratiques d'approvisionnement éthique, etc.).</p>
--	---	--	--

<p>A1.4 Planification financière des achats et approvisionnements.</p>	<p>C1.5 Estimer le budget prévisionnel des achats et approvisionnements en s'appuyant sur les tendances d'achats passés, sur les besoins identifiés et les objectifs stratégiques, afin de planifier les achats et s'assurer que l'organisation dispose des ressources financières nécessaires pour atteindre ses objectifs.</p>	<p><u>Dossier professionnel</u></p> <p>Partie 5 : Budget prévisionnel des achats</p> <p>Dans le cadre de la préparation du prochain cycle des achats pour une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit réaliser le budget prévisionnel des achats en se basant sur les données d'achats passés, les besoins actuels et futurs de l'organisation, ainsi que les objectifs stratégiques de l'entreprise.</p>	<p>La présentation du budget est organisée selon les normes/ ou standards professionnels (identification des catégories d'achats, détail des prévisions de dépenses, justification des montant alloués...)</p> <p>Le budget élaboré par le candidat est réaliste : les tendances passées sont prises en compte pour estimer les besoins futurs.</p> <p>Le budget couvre tous les besoins d'achat de l'organisation, en prenant en compte tous les départements et les catégories d'achats.</p> <p>L'estimation des coûts d'approvisionnement est en adéquation avec les besoins opérationnels (frais variables, frais fixes, charges liées à l'existence et à la valeur des stocks).</p> <p>Le budget intègre des mesures de contingence pour faire face à des variations inattendues, des fluctuations du marché ou des événements imprévus.</p> <p>Le budget est en adéquation avec les objectifs et les priorités de l'entreprise.</p>
<p>A1.5 Présentation d'une stratégie achats et approvisionnements auprès des décideurs.</p>	<p>C1.6 Présenter une stratégie d'achats et d'approvisionnements, ainsi que le budget prévisionnel correspondant auprès de la Direction générale en s'appuyant sur des données, des analyses, des projections</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u></p> <p>Argumentation d'une stratégie d'achats et du budget prévisionnel.</p>	<p>La présentation est structurée selon un plan logique, et met en évidence les éléments essentiels de la stratégie proposée.</p>

	<p>financières, des supports visuels afin d'obtenir l'approbation ou des arbitrages, ainsi que les ressources nécessaires pour la mise en œuvre de cette stratégie.</p>	<p>Dans le cadre de la préparation du prochain cycle des achats pour une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit présenter et argumenter une stratégie d'achats et d'approvisionnements ainsi que le budget prévisionnel correspondant en s'appuyant sur des données, des analyses, des projections financières, des supports visuels.</p>	<p>L'argumentation est étayée par des données factuelles, des analyses approfondies et des projections financières.</p> <p>L'argumentation montre comment les éléments de stratégie et notamment les différents scénarios envisagés soutiennent les objectifs financiers et opérationnels de l'entreprise.</p> <p>Les choix en termes de contenus et de supports visuels (graphiques, tableaux, présentations PowerPoint, etc.) soutiennent le propos et facilitent la compréhension de la stratégie.</p>
<p>Activité 2 : Gestion et développement du portefeuille de fournisseurs</p> <p>A2.1 Mise en place d'un dispositif de sourcing fournisseurs.</p>	<p>C2.1 Réaliser un benchmark fournisseurs en utilisant des outils et méthodes de sourcing, en identifiant et présélectionnant des fournisseurs sur la base d'une grille de critères spécifiques afin d'identifier l'offre de produits et services correspondants aux besoins de l'organisation.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u></p> <p>Livrable 1 : Benchmark fournisseurs et méthodologie de sourcing</p> <p>Dans le cadre d'une problématique développement/ ou ajustement du portefeuille de fournisseur d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra réaliser un benchmark fournisseurs et expliquer sa méthodologie de sourcing.</p>	<p>Les outils et méthodes de sourcing mobilisés permettent de collecter efficacement des informations sur l'offre de produits et services (bases de données, plateforme d'e-procurement, veille concurrentielle, systèmes d'analyse de la réputation des fournisseurs ...)</p> <p>Les critères de sélection des fournisseurs sont en adéquation avec la stratégie et les objectifs d'achats, et intègre les enjeux liés à la RSE.</p> <p>Les fournisseurs présélectionnés correspondent aux besoins de l'organisation.</p> <p>L'analyse comparative est clairement présentée et met évidence les forces, les faiblesses, les risques et les opportunités.</p>

<p>A2.2 Pilotage du processus de sélection, négociation et contractualisation avec les fournisseurs.</p>	<p>C2.2 Conduire un appel d'offres en collaboration avec les parties prenantes internes, en rédigeant un cahier des charges, en élaborant la matrice de décision et en organisant le processus de consultation, afin de sélectionner un fournisseur répondant aux besoins de l'organisation en ligne avec la stratégie préalablement définie.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u></p> <p>Livrable 2 : Dossier d'appel d'offre</p> <p>Dans le cadre d'une problématique de sélection d'un fournisseur pour une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit élaborer le dossier d'appel d'offre contenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le cahier des charges - Les critères d'évaluation des offres - Le processus de consultation des fournisseurs 	<p>Le cahier des charges est exhaustif et comprend les éléments essentiels : la présentation de l'entreprise, la description détaillée du produit ou de la prestation attendue, les exigences en matière de qualité, les spécifications techniques et/ ou fonctionnelles, les performances requises, ainsi que les contraintes relatives à l'échéancier, au budget et aux normes à respecter, la gestion de la confidentialité.</p> <p>Les informations sensibles de l'entreprise sont protégées et ne sont pas divulguées dans le cahier des charges.</p> <p>Le niveau de détail fourni permet une compréhension claire et complète du besoin par les fournisseurs potentiels.</p> <p>Les critères d'évaluation des offres sont définis de manière précise, et leur pondération est en adéquation avec les valeurs et les priorités de l'entreprise.</p> <p>Des critères spécifiques liés à la RSE ont été inclus dans le processus de sélection (ex : engagement social et inclusion, pratiques durable, respect des normes éthiques et droits humains.)</p> <p>Le processus de consultation est clairement défini : il détaille le calendrier, les acteurs, les modalités de décision, les procédures et les règles, la communication, les modalités de réception et de traitement des offres)</p>
--	---	---	---

	<p>C2.3 Elaborer une stratégie de négociation conformément aux lignes directrices validées par la direction :</p> <ul style="list-style-type: none"> - en collectant des informations sur le fournisseur et son positionnement sur le marché - en déterminant les objectifs de la négociation, les leviers de négociation et les limites <p>afin d'optimiser la relation fournisseur et atteindre un accord favorable pour les deux parties.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u></p> <p>Livrable 3 : Description de la stratégie de négociation</p> <p>Dans le cadre de la négociation d'un nouveau contrat avec un fournisseur pour une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit élaborer une stratégie de négociation incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs spécifiques de la négociation - Une description des éléments clés de la relation souhaitée avec le fournisseur - Le cadre de la négociation - L'identification des freins et des leviers de négociation 	<p>Les objectifs de la négociation sont clairement définis, quantifiables et en adéquation avec les lignes directrices validées par la direction.</p> <p>Les points clés de la relation avec les fournisseurs sont identifiés : type de relation, durée, engagement de volume, taux de service, engagement de qualité, projet de co-développement.</p> <p>Le cadre de négociation est établi de manière précise, incluant les modalités pratiques, le calendrier des réunions, et les responsabilités de chaque partie.</p> <p>Les freins et les leviers de négociation sont identifiés en s'appuyant des données utiles (ex : analyse des données financières du fournisseur, volumes d'achats potentiels, connaissance des fournisseurs alternatifs, revue des contrats existants, des historiques de négociation précédents.)</p>
A2.3 Anticipation et gestion des risques fournisseurs	<p>C2.4 Concevoir un Plan de Continuité d'Activité (PCA) pour une liste de produits critiques pour l'entreprise, en collaboration avec les parties prenantes, en se basant sur l'analyse des risques fournisseurs, en documentant les procédures à suivre et en indiquant les ressources à mobiliser, de</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle</u></p> <p>Livrable 4 : Plan de Continuité d'Activité (PCA)</p> <p>Dans le cadre de la gestion des risques fournisseur d'une entreprise réelle ou</p>	<p>Les objectifs de continuité pour chaque activité essentielle sont clairement définis.</p> <p>Les besoins de continuité propres aux opérations d'achats sont identifiés et hiérarchisés en fonction de leur importance pour l'entreprise.</p>

	<p>manière à assurer le maintien, la continuité, et/ou la reprise des activités essentielles de l'organisation en cas de perturbation des opérations d'achats.</p>	<p>fictive, le candidat devra à partir d'une cartographie des risques fournisseurs concevoir un plan de continuité d'activité détaillant les mesures spécifiques pour assurer la continuité des opérations d'achats en cas de perturbation.</p>	<p>Les actions visant à diminuer l'impact ou la probabilité des risques liés aux achats sont clairement définies et intègrent des solutions spécifiques pour atténuer les vulnérabilités des opérations d'achats.</p> <p>Le PCA identifie les ressources et les procédures à suivre pour rétablir un niveau de continuité lorsque les achats sont interrompus en raison d'une perturbation majeure (ex : plans de secours pour la chaîne d'approvisionnement, alternatives aux fournisseurs critiques, processus d'achat d'urgence).</p>
<p>Activité 3 : Pilotage de la performance des achats et des approvisionnements</p> <p>A3.1 Conception et mise en place des procédures d'achats de l'organisation.</p>	<p>C3.1 Définir les procédures d'achats en collaboration avec les parties prenantes internes, en déterminant les seuils, les règles à respecter et les protocoles de contrôle qualité, et en veillant au respect de la réglementation en vigueur, afin d'optimiser l'efficacité opérationnelle de fonction achat.</p>	<p>Etude de cas</p> <p>Livrable 1 : Document présentant les procédures d'achats.</p> <p>Dans le cadre de l'organisation de la fonction achat d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra élaborer les procédures d'achats, définir les protocoles de contrôle qualité associés et prévoir des mesures spécifiques en matière de déontologie et de lutte contre la corruption.</p>	<p>La procédure précise les seuils financiers et les types d'achats nécessitant des approbations spécifiques (achats stratégiques, sensibles etc.).</p> <p>Les règles et les responsabilités sont définies (ex : documentation requise, autorisations nécessaires, délais à respecter...).</p> <p>Le protocole de contrôle qualité tient compte de la nature des achats et de leur niveau de criticité : l'approche est proportionnée (échantillonnage des tests, inspections...) en fonction des risques associés à chaque catégorie d'achat.</p>

			Les procédures d'achats intègrent des mesures spécifiques visant à garantir le respect des principes déontologiques et des réglementations en vigueur, notamment en matière de lutte contre la corruption (ex : contrôle interne, audit, procédure de signalement...)
A3.2 Mise en place du dispositif d'évaluation de la performance et de l'impact environnemental et social des achats et approvisionnements.	C3.2 Mesurer et suivre la performance des achats et approvisionnements en déterminant les indicateurs de performance et de qualité en mettant en place un dispositif de collecte des données et de suivi des résultats afin d'évaluer l'atteinte des objectifs fixés et faciliter la prise de décision.	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 2 : Présentation du dispositif de pilotage de la performance achat</p> <p>Dans le cadre du pilotage de la performance achat d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déterminer les indicateurs de performance et de qualité - Identifier les parties prenantes à mobiliser dans la collecte des données - Concevoir un tableau de bord 	<p>Les indicateurs de performance et de qualité sélectionnés sont appropriés au regard du contexte et des enjeux stratégiques de l'organisation (délais de traitement des demandes d'achats, taux de respect des budgets alloués, indices de performance des fournisseurs, taux de réduction des coûts d'achat, taux de satisfaction des parties prenantes internes, coûts de stockage, durée de stockage, perte de stock...)</p> <p>Les sources de données ainsi que les parties prenantes à impliquer dans le processus de remontée d'information, sont clairement identifiées pour chaque indicateur.</p> <p>La structuration du tableau de bord et la présentation des indicateurs facilitent la prise de décision en mettant en évidence les tendances et les écarts significatifs.</p>
	C3.3 Evaluer l'impact environnemental et social des achats, en s'appuyant sur des référentiels et sur les normes environnementales, en collaborant avec des	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 3 : Présentation du dispositif d'évaluation de l'impact RSE</p>	Les indicateurs RSE sélectionnés sont justifiés en fonction des enjeux RSE spécifiques aux achats (ex : émissions de gaz à effet de serre liées aux

	<p>experts, en utilisant des ressources spécifiques, des outils et méthodes adaptés, et en impliquant les parties prenantes afin de contribuer à l'amélioration continue de la performance RSE de l'organisation.</p>	<p>Dans le cadre du diagnostic de la performance RSE d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit définir le dispositif pour évaluer l'impact environnemental et social des achats. Le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Justifier le choix des Indicateurs RSE - Présenter la façon dont les fournisseurs sont intégrés dans le processus d'évaluation - Décrire les méthodes de collecte de données. - Fournir des recommandations sur les ressources et expertises à mobiliser - Définir le processus de suivi et de communication des résultats 	<p>approvisionnement, quantité de déchets générée, conflits sociaux, turn over, développement des territoires...).</p> <p>Les fournisseurs sont impliqués dans le processus d'évaluation de l'impact environnemental et social des achats.</p> <p>Les méthodes de collecte de données (entretiens, audits, analyses documentaires...) permettent d'obtenir des informations précises et fiables.</p> <p>Les préconisations concernant les ressources et expertises à mobiliser (ex. prestataires, experts RSE, analystes de données, etc.) sont appropriées compte tenu du contexte spécifique de l'entreprise (taille, budget, ressources internes, enjeux prioritaires.).</p> <p>Le processus de suivi des indicateurs RSE et de production de rapports (fréquence, moyen de communication, inclusion des parties prenantes) est approprié aux particularités de l'entreprise.</p>
<p>A3.4 Optimisation de la performance des achats et approvisionnements.</p>	<p>C3.4 Concevoir un plan d'action d'amélioration de la performance des achats et approvisionnements</p> <ul style="list-style-type: none"> - en s'appuyant sur les indicateurs de performance et les indicateurs de RSE - en déterminant les actions à mettre en œuvre et les ressources nécessaires 	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 4 : Plan d'action d'amélioration de la performance achats</p> <p>Dans le cadre du pilotage de la performance achat d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra :</p>	<p>Les actions correctives proposées sont appropriées au regard des dysfonctionnements/écarts identifiés et de leur cause probable.</p> <p>Les propositions d'amélioration sont en adéquation avec la politique de l'entreprise en matière de qualité de de RSE.</p>

	pour renforcer l'efficacité et la contribution de la fonction achats aux objectifs globaux de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les indicateurs de performance et de RSE - Identifier les dysfonctionnements et écarts - Proposer des actions correctives appropriées 	<p>Les propositions d'amélioration sont réalisables avec les ressources actuellement disponibles au sein de l'entreprise.</p> <p>Les délais et les étapes nécessaires à la mise en œuvre des actions sont clairement définis.</p>
<p>Activité 4 : Conduite de projet de transformation digitale des achats et approvisionnements</p> <p>A4.1 Diagnostic des besoins de transformation digitale des achats et approvisionnements.</p>	C4.1 Analyser les besoins de transformation digitale des achats et approvisionnements, en réalisant un état des lieux de l'existant, en évaluant les processus d'achats actuels, en identifiant les opportunités de numérisation afin de moderniser, optimiser et renforcer l'efficacité opérationnelle de la fonction achat.	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 1 : Rapport de diagnostic d'opportunité</p> <p>Dans le cadre d'un projet de transformation digitale des achats d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit réaliser un diagnostic d'opportunité concernant la transformation digitale des achats et rédiger un rapport.</p> <p>Le rapport doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Décrire la méthodologie de diagnostic employée - Identifier et documenter les besoins de transformation - Définir et argumenter la priorisation des besoins 	<p>Le diagnostic de l'existant s'appuie sur l'analyse des processus achats, des performances passées, et sur une évaluation critique des outils utilisés.</p> <p>Le diagnostic identifie et documente les activités et opérations nécessitant des transformation (les opérations les plus coûteuses, les plus chronophages, ou présentant le plus de risques et de dysfonctionnements...)</p> <p>Les besoins de digitalisation sont priorisés en considérant leur impact potentiel sur l'optimisation des performances de la fonction achats.</p> <p>Les opportunités de digitalisation identifiées sont alignées sur la stratégie globale de l'entreprise et la politique RSE.</p>
A4.2 Évaluation et recommandation de solutions numériques pour la gestion des Achats et Approvisionnements	C4.2 Réaliser un benchmark des outils et solutions numériques de gestion des achats et approvisionnements (Procure-to-Pay, plateforme e-sourcing, e-procurement,	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 2 : Benchmark des solutions numériques de gestion des achats</p>	Les outils et méthodes de sourcing mobilisés permettent de collecter efficacement des informations sur l'offre de solutions achats.

	<p>plateforme d'analyse de données, intelligence artificielle...), en utilisant des outils et méthodes de sourcing, en identifiant et présélectionnant des solutions sur la base d'une grille de critères spécifiques afin d'identifier l'offre de produits et services correspondants aux besoins du service achat.</p>	<p>Dans le cadre de la transformation digitale des achats d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra réaliser un benchmark des solutions achats et expliquer sa méthodologie de sourcing.</p>	<p>Les critères de sélection des solutions sont alignés avec les besoins du service achats (ex : fonctionnalités, capacité d'intégration avec d'autres systèmes...)</p> <p>Les solutions présélectionnées s'alignent avec la stratégie globale de l'entreprise.</p> <p>L'analyse comparative est clairement présentée et met évidence les forces et faiblesses des solutions numériques.</p>
	<p>C4.3 Préconiser l'adoption d'outils et solutions numériques (Procure-to-Pay, plateforme e-sourcing, e-procurement, plateforme d'analyse de données, intelligence artificielle...) en évaluant les coûts, les risques, les avantages et le retour sur investissement potentiels afin de guider la prise de décision relative aux investissements visant à améliorer la performance achat et à moderniser les processus de la fonction achat.</p>	<p>Etude de cas Livrable 3 : Recommandations pour l'adoption d'outils numériques (rapport)</p> <p>Dans le cadre de la transformation digitale des achats d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra formuler dans un rapport des recommandations d'adoption d'outils numériques.</p>	<p>La recommandation d'adoption d'outils numériques intègre une analyse exhaustive des coûts d'acquisition, de mise en place et de maintenance des solutions proposées.</p> <p>Les risques liés à l'implémentation des outils numériques sont clairement identifiés, évalués et accompagnés de stratégies d'atténuation.</p> <p>Les impacts en termes de changement organisationnel et d'ajustement des compétences sont identifiés.</p> <p>Les avantages attendus de l'adoption des outils numériques sont explicités : l'évaluation du retour sur investissement (ROI) prend en compte les économies potentielles, et les gains d'efficacité, le gain pour l'utilisateur.</p>

<p>A4.3 Pilotage d'un projet de transformation numérique des achats et approvisionnements.</p>	<p>C4.4 Piloter un projet de transformation numérique des achats et approvisionnements en définissant les objectifs, en planifiant les étapes et les ressources nécessaires, en communiquant avec les acteurs et les parties prenantes afin de mener à bien la transformation des processus achats.</p>	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 4 : plan de transformation digitales des achats et approvisionnements.</p> <p>Dans le cadre de la transformation digitale des achats d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra élaborer un plan de transformation numérique.</p> <p>Le plan devra contenir les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs de la transformation digitale - La chronologie des différentes étapes - L'allocation des ressources - Les stratégies de communication - Les critères de réussite 	<p>Les objectifs de la transformation digitale sont définis, mesurables, et alignés sur les besoins stratégiques de l'entreprise.</p> <p>Le plan détaille une chronologie réaliste des différentes étapes de la transformation, en tenant compte des contraintes temporelles et des dépendances entre les différentes actions.</p> <p>L'allocation des ressources est réaliste au regard de l'envergure du projet, elle inclue les compétences requises, les budgets alloués et les technologies nécessaires.</p> <p>Les stratégies de communication proposées sont adaptées en fonction des différents publics, et permettent d'impliquer les parties prenantes tout au long du processus de transition numérique (adaptation des messages, choix des canaux, fréquences des communication...).</p> <p>Des critères de réussite sont définis pour évaluer l'efficacité de la transformation digitale par rapport aux objectifs fixés (ex : taux d'automatisation des processus, réduction des délais, taux d'adoption des utilisateurs...).</p>
<p>Activité 5 : Management de l'équipe achat ;</p>	<p>C5.1 Recruter les membres du service achats en élaborant les descriptions de poste, en menant des entretiens de sélection, en garantissant la conformité à la réglementation et en promouvant la non-</p>	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 1 : Note portant sur le processus et la méthodologie de</p>	<p>Le besoin en compétence est identifié (profil junior, senior, technique, international...).</p>

<p>A5.1 Constitution et supervision de l'équipe achat.</p>	<p>discrimination et l'inclusion, dans le but de constituer une équipe répondant aux besoins opérationnels.</p>	<p>recrutement pour un poste du service achat.</p> <p>Dans le cadre du renforcement du service achat d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra élaborer un scénario de recrutement pour un poste spécifique en définissant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le besoin en compétence - La fiche de poste - Le processus de sélection décrivant les étapes, les questions d'entretien, les critères de sélection, et les mesures d'accessibilité mises en place. 	<p>La description de poste est complète et précise : elle détaille les responsabilités, les compétences requises et les qualifications nécessaires pour chaque poste.</p> <p>Le processus de sélection (méthode, critères, questions posées en entretien.) respecte la réglementation, notamment en matière de non-discrimination.</p> <p>Des mesures concrètes sont proposées pour optimiser l'accessibilité du processus de recrutement et d'intégration (ex : entretien à distance si nécessaire, aménagements en fonction des besoins individuels...)</p>
	<p>C5.2 Diriger les membres de l'équipe achats</p> <ul style="list-style-type: none"> - en communiquant sur les enjeux et les orientations stratégiques - en définissant les rôles, les objectifs, et les modalités d'organisation du travail - en adaptant ses méthodes managériales aux différentes formes de diversités (culturelle, handicap, profil, autonomie.), dans le but d'optimiser la performance des équipes. 	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 2 : Plan de management d'une équipe achat</p> <p>Dans le cadre d'une problématique de management d'une équipe achat d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat doit évaluer la situation et proposer un plan de management et d'organisation des activités adaptées aux besoins des collaborateurs en incluant des propositions spécifiques liées à l'inclusion des personnes en situation de handicap.</p>	<p>L'évaluation de la situation se base sur l'analyse des données RH et opérationnelles utiles.</p> <p>Les enjeux spécifiques et les défis liés à la diversité culturelle et à l'éventuelle présence de personnes en situation de handicap sont identifiés.</p> <p>Les missions et responsabilités de chacun des membres de l'équipe sont identifiées.</p> <p>Les objectifs sont SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réalisable et temporellement défini).</p> <p>Les modalités d'organisation du travail (cadre/ présentiel/ distanciel / moyens techniques / répartition des activités/</p>

			rituels managériaux) sont adaptées aux profils et besoins de chaque collaborateur et favorisent l'inclusion des personnes en situation d'handicap.
A5.2 Evaluation des compétences et des performances de l'équipe achat	C5.3 Evaluer les collaborateurs du service achat s'appuyant sur des indicateurs de résultats et en conduisant des entretiens individuels en vue d'optimiser leurs performances et favoriser leur développement professionnel.	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 3 : Rapport d'évaluations individuelles</p> <p>Dans le cadre de la campagne d'entretien annuel concernant l'équipe achat d'une entreprise réelle ou fictive, le candidat devra évaluer les performances des membres de l'équipe achat et rédiger un rapport détaillant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la méthodologie utilisée (outils d'évaluation, techniques d'entretien) - Un retour sur les résultats pour chaque collaborateur - les recommandations formulées pour stimuler leur croissance professionnelle. 	<p>Les indicateurs de résultats sélectionnés sont en adéquation avec les objectifs stratégiques du service achat et permettent une évaluation objective des performances individuelles.</p> <p>Les entretiens individuels sont menés de manière structurée, couvrant les réalisations, les compétences techniques, les compétences comportementales, et les aspirations professionnelles des collaborateurs.</p> <p>Les outils et critères d'évaluation définis permettent de mesurer et de déterminer la performance et la progression des collaborateurs.</p> <p>Un retour constructif est formulé : les forces, réussites et les axes d'amélioration sont identifiés.</p> <p>Des plans de développement individualisés sont créés : ils intègrent des objectifs de croissance personnelle et professionnelle alignés sur les besoins du service achats et de l'organisation.</p>

<p>A5.3 Accompagnement au changement et développement des compétences.</p>	<p>C5.4 Accompagner le changement et le développement des compétences des collaborateurs – au niveau individuel et collectif -, en mettant en place un dispositif de formation et de communication adapté, de manière à faciliter l'appropriation des nouveaux outils et nouvelles procédures et lever les potentielles réticences.</p>	<p><u>Etude de cas</u></p> <p>Livrable 4 : Plan d'accompagnement au changement et de développement des compétences</p> <p>Dans le cadre du management de l'équipe achat une entreprise réelle ou fictive, dans un contexte de transformation/ ou d'évolution des processus achat, le candidat doit analyser la situation, élaborer un plan d'accompagnement au changement et de développement des compétences, et définir les messages clés du dispositif de communication.</p>	<p>L'analyse de la situation met en évidence les enjeux, les défis, les sources de résistance potentielle, et les besoins en termes de développement des compétences.</p> <p>Les différentes actions à mener (formations, sensibilisations, coaching...) et le calendrier sont définis et justifiés au regard des besoins induits par la problématique soumise.</p> <p>La stratégie proposée pour gérer les résistances au changement est appropriée au contexte de l'entreprise.</p> <p>Les messages clés du dispositif de communication informent les collaborateurs sur les raisons du changement, ses avantages et son impact sur leur travail.</p> <p>Des indicateurs de suivi sont déterminés pour évaluer l'efficacité des actions et le niveau d'appropriation des nouvelles compétences par les collaborateurs.</p>
--	---	---	--