

MODELE DE COMPETENCES DES RESPONSABLES DE CHAINE LOGISTIQUE



INTRODUCTION

Les responsables de chaîne logistique jouent un rôle crucial dans l'économie mondiale. Ils représentent une discipline unique chargée de maintenir le réseau mondial de livraison des produits et des services dans toute la chaîne logistique, depuis les matières premières jusqu'au consommateur final. Plus spécifiquement, ils s'impliquent dans la conception, la planification, l'exécution, le contrôle et la supervision des activités de la chaîne logistique avec pour objectif de créer une valeur nette, de construire une infrastructure concurrentielle, de s'appuyer sur une logistique mondiale, de synchroniser la demande et la fourniture et d'en mesurer la performance globale.

APICS, the Association for Operations Management, est la première association de personnes qui propose des formations, des certifications et des opportunités de développement de carrière aux professionnels de la chaîne logistique du monde entier.

Son système de formation Certified Supply Chain Professional (CSCP) et la certification correspondante donnent aux professionnels la connaissance et les aptitudes nécessaires à leur réussite. La connaissance et le savoir-faire combinés à l'expérience professionnelle leurs donnent la compétence à exceller dans leur carrière et à se distinguer dans leur domaine. APICS a développé le **Modèle de compétences des responsables de chaîne logistique** pour guider les professionnels qui y envisagent une carrière, les logisticiens qui cherchent à améliorer leur situation et les directeurs des ressources humaines qui embauchent dans ce domaine à croissance rapide.

AU SUJET DE CE MODÈLE

La structure du modèle de compétences de l'APICS suit les recommandations établies par le Département de l'Emploi et de la Formation du Ministère du Travail des États-Unis. Pour en faciliter la compréhension, le modèle est représenté visuellement dans un diagramme présenté sur la page suivante. Il est organisé en niveaux de compétence et il décrit les activités et les conduites associées à chaque compétence. Le bureau d'évaluation du modèle de compétences - Competency Model Clearinghouse - définit la compétence comme « la capacité à appliquer ou utiliser l'ensemble des connaissances, aptitudes et capacités nécessaires à la réussite des fonctions ou des tâches critiques dans un environnement de travail spécifié ». Les compétences décrites dans ce modèle sont généralement adaptées de l'OMBOK – *Operations Management Body of Knowledge* - de l'APICS, qui décrit le corps de connaissance des domaines couverts par l'APICS.

REMERCIEMENTS

Le modèle de compétences des responsables de chaîne logistique est un projet de recherche entrepris par les futurs leaders 2009 de l'APICS. Ils ont été aidés par les comités 2009 «Body of Knowledge», «Voice of the Customer» et par le staff du Département du Développement Professionnel de l'APICS. Pour créer ce modèle, ils ont également utilisé l'information disponible dans le domaine public sur le « Competency Model Clearinghouse » (www.careeronestop.org).

Note du traducteur

Bien qu'en France, le terme "Supply Chain Manager" soit beaucoup plus utilisé que "Responsable de Chaîne Logistique" nous avons décidé de maintenir l'appellation "française" dans cette traduction. En revanche, nous n'avons pas cherché à remplacer systématiquement des termes tels que Lean, benchmarking (parangonnage) tellement ils font partie du langage courant chez les professionnels et même dans le grand public.

Tous droits réservés. Aucune de cette publication couverte par ce copyright ne peut être reproduite ou copiée sous quelque forme que ce soit, ou par tous moyens – graphique, électronique, ou mécanique y compris la photocopie, l'enregistrement ou le stockage et la récupération de l'information sans autorisation écrite de l'éditeur.

SUPPLY CHAIN MANAGER DIAGRAM

Métier-Connexe

Exigences Spécifiques du Responsable de Chaîne Logistique (Niveau 7)

Parmi ces critères on peut compter les certifications, les permis d'exercer, les diplômes d'études spécialisés ou les aptitudes physiques et les besoins de formation des Responsables de la Chaîne Logistique.

- Licence ou diplôme équivalent
- Adhésion à une association en Logistique
- Certification en Chaîne Logistique.

Profession-Connexe

Compétences Techniques du Responsable de Chaîne Logistique (Niveau 6)

Elles sont spécifiques au rôle du Responsable de la Chaîne Logistique.

- Localisation des installations
- Distribution
- Entreposage
- Logistique
- Réglementations Internationales
- Recherche stratégique de fournisseurs/Relation avec les fournisseurs
- Gestion de la relation client
- Application des outils Lean et Six Sigma

Domaines de Connaissance du Responsable de Chaîne Logistique (Niveau 5)

Ce sont de larges domaines qu'il faut détailler pour préciser ceux qui sont requis pour les responsables de la chaîne logistique.

- Compromis de performance
- Gestion des entrepôts
- Gestion du transport
- Synchronisation de la chaîne logistique
- Gestion des risques
- Pérennité

Compétences Techniques pour la Gestion des Opérations (Niveau 4)

Elles représentent la connaissance, les aptitudes et la capacité requises par toutes les activités de management des opérations y inclus celles des responsables de chaîne logistique

- Développement et application de la stratégie
- Management de la chaîne logistique
- Amélioration des processus/Six sigma
- Exécution, planification, ordonnancement et contrôle
- Gestion de Projet
- Lean Management
- Activation de l'application de la technologie.

Fondamental

Leadership et compétences opérationnelles (Niveau 3)

Elles représentent les aptitudes et les capacités qui permettent aux professionnels d'exercer dans une organisation donnée.

- Résolution des problèmes/Prise des décisions
- Travail en équipe
- Responsabilité directe et indirecte
- Focalisation interne et externe sur le client
- Planification et organisation
- Management des conflits
- Activation de la technologie

Niveau d'éducation (Niveau 2)

Ces compétences sont essentiellement obtenues dans un environnement universitaire et incluent des fonctions cognitives et des styles de pensée.

- Mathématiques, Statistiques et Analyses
- Lecture et écriture intelligibles
- Sciences Appliquées et Technologie
- Fondamentaux de la chaîne logistique
- Bases du management des entreprises
- Bases de la Technologie
- Economie des Opérations et des Entreprises

Compétence en efficacité personnelle (Niveau 1)

Elles représentent les motivations et les caractéristiques aussi bien que les styles de management personnels et interpersonnels. Elles sont généralement applicables à tous les types d'industrie.

- Reconnaissance des besoins des autres
- Intégrité
- Formation continue
- Communication efficace
- Aptitudes relationnelles
- Créativité

COMPETENCES DE BASE

EFFICACITÉ PERSONNELLE (NIVEAU 1)

Les compétences en efficacité personnelle représentent les motivations et les caractéristiques aussi bien que les styles de management personnels et interpersonnels. Elles sont généralement applicables à tous les types d'industrie.

Reconnaissance des besoins des autres

- Comprendre les besoins et les objectifs professionnels des autres.
- Pouvoir comprendre leur point de vue.
- Créer une relation et une crédibilité avec les collègues.
- Anticiper leurs besoins et répondre à leurs préoccupations et à leurs problèmes.

Intégrité

- Montrer sa crédibilité et son professionnalisme dans ses relations avec les clients, ses homologues et les membres de son équipe.
- Traiter logiquement les situations qui demandent honnêteté et candeur.
- Éviter les conflits d'intérêts entre son travail et sa situation ou ses activités personnelles.

Formation continue

- S'engager dans sa formation et son développement personnels; rechercher des avis et commentaires de sources multiples sur ses possibilités de développement et d'amélioration; modifier sa conduite sur la base de retours d'information ou sur sa propre analyse des erreurs passées.
- Prendre des mesures pour développer et maintenir ses connaissances, ses aptitudes et l'expertise nécessaire pour atteindre des résultats positifs; participer sans réserve aux programmes de formation pertinents et poursuivre activement d'autres opportunités de développer ses connaissances et ses aptitudes.
- Anticiper les évolutions dans son travail et être partie prenante dans les demandes d'évolution; considérer les circonstances inattendues comme des opportunités d'apprendre.
- S'impliquer dans le développement de sa carrière en identifiant les intérêts, les forces, les options et les opportunités liées à son travail; prendre des décisions éclairées sur sa carrière en s'appuyant sur l'intégration et la considération des opinions des autres; rechercher des formations complémentaires pour atteindre ses objectifs professionnels.

Communication efficace

- Communiquer avec des personnes ou des groupes en prenant en compte l'audience et la nature de l'information (par exemple: technique ou conflictuelle); s'exprimer clairement et avec confiance; organiser l'information d'une manière logique; parler une langue de qualité en portant attention à la grammaire, au ton et au rythme; analyser les réponses de l'auditoire et y réagir d'une façon appropriée; utiliser efficacement les contacts visuels et les expressions non-verbales.
- Recevoir, traiter, interpréter, comprendre les messages verbaux et autres signes et y répondre; en extraire l'information importante; comprendre les messages complexes; évaluer les émotions et les inquiétudes transmises par les messages verbaux.
- Communiquer efficacement dans les deux sens en parlant clairement, en portant une grande attention aux autres et en cherchant à les comprendre, en écoutant attentivement et en clarifiant l'information, en portant attention aux signes non verbaux et en y répondant d'une façon appropriée.
- Influencer les autres; être convaincant en présentant ses pensées et ses idées, obtenir des engagements et s'assurer du soutien des idées proposées.

Aptitudes relationnelles

- Etablir de bons rapports avec les clients, les collègues et les membres de l'équipe.
- Maintenir une attitude positive, encourageante et reconnaissante.
- Écouter activement les autres et démontrer une compréhension de leur point de vue.
- Créer un environnement ouvert qui encourage les gens à travailler ensemble pour résoudre leurs problèmes et améliorer les pratiques et les services.
- Etudier et résoudre les conflits dès leur manifestation.
- Communiquer clairement pour éviter les incompréhensions.

Créativité

- Montrer une curiosité intellectuelle sur la façon dont les choses sont faites. Remettre en cause les situations existantes.
- Modifier, élaborer, adapter et améliorer ses propres idées ou celles des autres.
- Montrer son engagement envers l'action; convertir les idées en produits ou en services.

NIVEAU D'ÉDUCATION (NIVEAU 2)

Les compétences à ce niveau sont essentiellement obtenues dans un environnement universitaire. Elles incluent des fonctions cognitives et des styles de pensée.

Maths, statistiques et pensée analytique

- Appliquer les mathématiques à la collecte et l'interprétation de données quantitatives.
- Démontrer sa capacité à analyser et à décomposer les faits et les pensées en faisant apparaître leurs forces et leurs faiblesses.
- Développer sa capacité à réfléchir avec soin et attention pour résoudre les problèmes, pour analyser les données et pour se remémorer et utiliser l'information disponible.

Lire et écrire de façon intelligible

- Comprendre ce qui a été lu; rassembler l'information à partir d'un texte.
- Montrer une compréhension du texte lu en se formant une opinion et en partageant ses expériences personnelles.
- Appliquer les stratégies d'auto-questionnement, de reformulation, d'écriture, de résumé, de prédiction, de vérification, de cartographie, de jeux de rôle et de réactivité.

Sciences appliquées et technologies

- Démontrer une compréhension des facteurs considérés comme importants dans le domaine de la connaissance ou de la technologie.
- Comprendre l'utilisation de la technologie et sa relation avec la vie, la société et l'environnement, en s'inspirant de disciplines telles que les arts industriels, l'ingénierie, la science appliquée et la science pure.
- Développer la connaissance d'outils spécifiques et la façon dont ils affectent la capacité d'une personne à s'adapter et à contrôler son environnement.
- Montrer une capacité à acquérir la connaissance ou la compréhension nécessaire pour répondre à un besoin spécifique et reconnu.
- Posséder, d'une science ou d'une technologie spécifiques, une connaissance qui soit suffisamment générale, clairement conceptualisée, soigneusement raisonnée, systématiquement organisée, examinée avec un oeil critique et testée empiriquement.

Les fondamentaux de la chaîne logistique

- Comprendre que l'approvisionnement et la logistique sont un système composé d'organisations, de personnes, de technologies, d'activités, d'information et de ressources impliquées dans la livraison d'un produit ou d'un service depuis le fournisseur jusqu'au client final.
- Posséder la connaissance de base des activités de la chaîne logistique en incluant la transformation des ressources naturelles, des matières premières et des composants en un produit fini qui est livré au client final.
- Reconnaître la façon dont les chaînes logistiques relient les chaînes de valeur.

Base du management des entreprises

- Comprendre toutes les activités de management impliquées dans le fonctionnement d'une organisation : contrôle, direction, supervision, adaptation, organisation et planification.
- Analyser les états financiers et expliquer les implications des ratios financiers standards et de tous les composants du bilan et du compte de résultats.
- Créer des modèles de prise de décision interactifs qui permettent le développement de scénarios multiples et démontrent la sensibilité du résultat à des variables indépendantes multiples.
- Calculer les projections du résultat des projets et des organisations; comparer les valeurs actualisées nettes des investissements et calculer les résultats après pondération par les risques.
- Justifier la connaissance des techniques de présentation visuelle y compris les cartographies, les histogrammes, les diagrammes de flux ainsi que les techniques de présentation orale et écrite.
- Pratiquer les communications de base des entreprises.
- Comprendre les bases du comportement dans les organisations.

Économie des opérations et de l'entreprise

- Comprendre l'importance de, et démontrer les capacités à, convertir des matières premières ou l'information en un produit ou un service qui a plus de valeur pour le client que la matière ou la donnée d'origine.
- Déterminer le taux de réussite ou de défaillance d'une entreprise en utilisant les données comptables et des termes et des techniques telles que le revenu, les dépenses, le coût des ventes, la marge brute, le bilan, le retour sur investissement, le taux de rotation des stocks et la gestion des capitaux et de la trésorerie.
- Employer la technique de l'analyse du seuil de rentabilité pour trouver le point mort qui est le volume auquel le revenu est supérieur aux coûts totaux.
- Trouver le niveau d'opération optimal (BOL : Best Operating Level), celui pour lequel le processus a été conçu. C'est aussi le volume de production pour lequel le coût unitaire moyen est minimisé.
- Utiliser les systèmes de comptabilité analytique pour garder la trace de tous les coûts de fabrication des produits, la main d'oeuvre, les matières, les frais généraux et les écarts. Ces systèmes incluent la gestion par les activités (ABC: Activiy Based Costing) ainsi que le contrôle et l'analyse des coûts.

LEADERSHIP ET COMPÉTENCE OPÉRATIONNELLE (NIVEAU 3)

Les compétences opérationnelles représentent les aptitudes et les capacités qui permettent aux professionnels d'exercer dans une organisation donnée.

Résolution de problèmes et prise de décision

- Lancer des réflexions et des actions orientées vers les buts dans des situations pour lesquelles il n'existe pas de solution traditionnelle.
- Comprendre le contexte d'un problème et sa résolution, étape par étape, basée sur la planification et le raisonnement.
- Démontrer sa capacité à choisir parmi des actions différentes en utilisant des processus cognitifs tels que la mémoire, la pensée et l'évaluation.
- Démontrer sa capacité à cartographier les processus des conséquences probables de décisions; à prendre en compte l'importance des facteurs individuels et à choisir le meilleur plan d'action.

Travail en équipe

- Justifier un engagement pour sa mission et une motivation pour combiner l'énergie et l'expertise qui permettent d'atteindre un objectif commun.
- Comprendre la dynamique d'un travail en équipe efficace afin d'en obtenir des niveaux élevés de performance.
- Montrer sa capacité à travailler en tant qu'élément d'un groupe de personnes compétentes et solidaires.

Responsabilité directe et indirecte

- Démontrer sa volonté d'accepter les responsabilités directes et/ou indirectes de ses actions.
- Accepter de rendre compte sous les aspects moraux, légaux, ou mentaux dans ses domaines de responsabilité.
- Comprendre que ces deux caractéristiques professionnelles sont indissociables et doivent être présentes afin de réussir.

Focalisation interne et externe sur le client

- Comprendre que l'organisation a pour objectif de satisfaire les besoins des clients potentiels et futurs.
- S'assurer que toute l'organisation, et pas seulement ceux qui sont en première ligne, mette les clients en premier.
- S'assurer que toutes les activités sont construites autour du client, depuis le planning d'introduction de nouveaux produits jusqu'à leur production, leur marketing et leur service après-vente.
- Comprendre que chaque département et chaque employé doivent partager la même vision orientée client.
- Pratiquer une bonne gestion de la relation client et maintenir ce programme.
- Démontrer sa capacité à maintenir l'équilibre entre les besoins de l'organisation et ceux du client.

Planification et organisation

- Planifier efficacement ce qui doit être atteint et y impliquer tous les membres concernés de l'équipe.
- Anticiper les événements importants ou critiques, identifier les besoins en ressources et affecter les responsabilités pour des tâches spécifiques y compris le respect des délais et les objectifs de performance.
- Montrer sa capacité à utiliser des techniques de collecte des données, analyser les situations et identifier les implications afin de prendre les décisions adéquates.
- Montrer sa capacité à contrôler l'avancement et à effectuer les adaptations nécessaires.
- S'assurer que le personnel sait qu'il doit rendre des comptes sur l'atteinte des résultats désirés via une évaluation planifiée du programme et des performances individuelles.
- S'assurer que le staff dispose des outils nécessaires pour réussir.

Management des conflits

- Démontrer sa capacité à manager les conflits en les identifiant et en les gérant d'une façon sensée, juste et efficace.
- Démontrer son aptitude à communiquer efficacement, à résoudre les problèmes et à négocier en recherchant l'intérêt de toutes les parties.

Activation de la technologie

- En s'appuyant sur l'équipement et la méthodologie, donner les moyens de faire des sauts en performance et en capacité pour l'utilisateur.
- Posséder une connaissance des logiciels et matériels qui, lorsqu'ils sont proprement intégrés, permettent la réalisation d'un processus spécifique.
- Comprendre que toutes les technologies peuvent être inductrices d'amélioration.

COMPÉTENCES LIÉES À LA PROFESSION

COMPÉTENCES TECHNIQUES DE MANAGEMENT DES OPÉRATIONS (NIVEAU 4)

Les compétences techniques de management des opérations représentent la connaissance, les aptitudes et la capacité requises par toutes les activités de management des opérations y compris celles des responsables de chaîne logistique.

Développement et application de la stratégie

- Répondre aux questions « où allons-nous ? » et « comment allons-nous aller ? » et donner une direction spécifique et réfléchie lorsque des réponses claires sont données à ces questions.
- Créer une stratégie fondée sur les valeurs fondamentales de la société, sur sa mission et sur sa vision.
- Déterminer les compétences métier et les enjeux stratégiques.
- Déterminer les buts, les objectifs et les stratégies spécifiques pour atteindre ces buts.
- Décider des priorités une fois les objectifs déterminés.
- Déployer les plans d'action dans toute l'organisation.
- Établir un processus pour aligner les décisions au jour le jour et le plan stratégique.

Management de la chaîne logistique

- Démontrer sa capacité à manager le réseau d'entreprises interconnectées et impliquées dans la fourniture finale des ensembles de produits et des services demandés par les consommateurs finaux.
- Comprendre que le management de la chaîne logistique couvre tous les mouvements et le stockage de matières premières, d'en cours et de produits finis du point d'origine au point de consommation.

Amélioration des processus / Six Sigma

- Comprendre l'approche systématique de réduction des écarts de performance des systèmes ou des processus par une synchronisation et une réduction des temps de cycle et par l'identification et l'élimination des causes d'une qualité inférieure aux spécifications, des variations des procédés et des activités sans valeur ajoutée.
- Maintenir les processus de l'entreprise qui permettent un fonctionnement optimal et renforcent son système de management de la qualité.
- Démontrer sa capacité à visualiser le processus total et aider à localiser les zones à problème en utilisant la cartographie des processus, l'amélioration de la qualité et les outils graphiques pour localiser, quantifier et corriger les causes premières des problèmes.
- Effectuer des évaluations périodiques pour maintenir les processus en collectant les informations pertinentes telles que les symptômes de problèmes à partir de sources fiables et les utiliser pour résoudre les problèmes, trouver les causes potentielles et les causes premières du problème.
- Maintenir les gains obtenus dans l'amélioration des processus en établissant des mesures d'indicateurs clés, par des opérations de benchmarking (parangonnage, étalonnage) et par des initiatives d'amélioration continue des processus pour améliorer leur qualité.

Planification de l'exécution, ordonnancement et contrôle

- Déterminer les besoins en matière et en capacité pour répondre à la demande attendue, mettre en oeuvre les plans correspondants et mettre à jour les informations de coût et de planification pour montrer les résultats de l'exécution.
- Planifier le management des opérations en déterminant les objectifs de la performance organisationnelle future et en décidant des tâches et des ressources nécessaires pour les atteindre.
- Établir un calendrier des événements et décider quand et où certains événements devront se produire.
- Contrôler et vérifier les erreurs, prendre toutes les actions correctives pour minimiser les écarts par rapport aux standards et pour que les buts fixés pour l'organisation soient conformes aux attentes.

Management de projet

- Comprendre la discipline de planification, d'organisation et de management des ressources pour atteindre les buts et les objectifs spécifiques du projet.
- Atteindre les buts et les objectifs du projet tout en respectant ses contraintes et en particulier le périmètre, le temps et le budget.
- Optimiser l'allocation et l'intégration des intrants nécessaires à l'atteinte des objectifs prédéfinis.
- Définir l'ensemble des activités qui utilisent les ressources telles que l'argent, les personnes, les matières, l'énergie, l'espace, les prestations, la communication et la motivation pour atteindre les buts et les objectifs du projet.

Lean management (management au plus juste)

- Identifier et réduire ou éliminer les gaspillages dans tous les maillons de la chaîne logistique.
- Calculez le coût total du système de livraison d'un produit ou d'un service au client.
- Développer des systèmes qui permettent au personnel d'obtenir des résultats excellents en :
 - formant les fournisseurs pour qu'ils donnent plus de valeur au client en synchronisant les processus dans la chaîne de valeur.
 - utilisant des fournisseurs dont les méthodes et le coeur de métier sont en phase avec les exigences du Lean et en développant avec eux des relations à long terme.
 - réduisant ou éliminant complètement le coût de passage d'un produit ou du service à un autre.

Activation de l'application de la technologie

- Reconnaître que le processus d'amélioration continue est un fait accompli dans les entreprises et que peu d'entre elles peuvent s'en passer.
- Mettre en oeuvre des méthodes d'amélioration telles que le Business Process Reengineering (reconfiguration des processus), le Total Quality Management (TQM, Management de la Qualité Totale), Six Sigma, le Lean manufacturing (fabrication au plus juste) et la théorie des contraintes (TOC).
- Comprendre que la technologie et la fonctionnalité des processus ont une relation bidirectionnelle et que chacun aide à transformer l'autre.
- Initier des améliorations du processus qui sont renforcées et supportées par la technologie.

DOMAINES DE CONNAISSANCE DU RESPONSABLE DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE (NIVEAU 5)

Les domaines de connaissance couverts par la chaîne logistique sont si larges qu'il faut les détailler pour préciser ceux qui sont requis pour ses responsables.

Consensus sur les performances

- Concevoir une chaîne logistique réactive, agile et efficace qui aura la capacité de :
 - Répondre aux besoins variés et changeants des clients.
 - Fabriquer et livrer une large gamme de produits et de services de grande qualité dans les délais les plus courts et les plus fiables et dans des volumes variables pour donner une plus grande valeur au client.
 - Livrer des produits de grande qualité avec des délais courts et des coûts faibles.

Gestion des entrepôts

- Contrôler le mouvement et le stockage des matières dans le magasin.
- Appliquer une approche globale des systèmes pour concevoir et manager le flux complet des informations, des matières et des services – matières premières, fournisseurs, usines, entrepôts et en final le client.
- Contrôler le mouvement des produits dans l'entrepôt.
- Fournir et transformer les intrants en produits et services et les lier au réseau de distribution et aux fournisseurs de services locaux qui personnalisent le produit.

Gestion du transport

- Gérer les opérations de transport.
- Maximiser le remplissage des véhicules tout en réduisant les coûts de fret.
- Assurer une utilisation efficace des ressources de transport tout en répondant aux besoins du client.
- Réconcilier les demandes de transport et les ressources en véhicules

Synchronisation de la chaîne logistique

- Concilier l'offre et la demande en considérant le délai ainsi qu'une variabilité de la demande qui serait créée par des modèles de fournitures qui ne correspondraient pas au modèle de la demande.
- Collaborer et communiquer efficacement avec les membres de la chaîne logistique.
- Intégrer les activités des partenaires de la chaîne logistique en assurant la visibilité de l'information sur les niveaux de stocks, les plans de production et les produits en transit.
- Réduire l'effet coup de fouet (bullwhip).

Gestion du risque

- Identifier avec précision les risques qui affectent la fourniture, la transformation, la livraison et la demande du client.
- Développer des stratégies telles que la double source, le stock tampon, les anticipations d'achat, etc. qui minimisent l'impact financier d'incertitudes telles que les rendements, l'échéancement, la fixation des prix et les événements catastrophiques.
- Analyser efficacement la probabilité, le contrôle et l'impact des risques identifiés.

COMPÉTENCES TECHNIQUES DU RESPONSABLE DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE (NIVEAU 6)

Les compétences techniques du responsable de la chaîne logistique sont spécifiques à son rôle.

Localisation des installations

- Appliquer des techniques qualitatives quand des données quantifiables ne sont pas disponibles ou quand on s'appuie sur la mesure de critères différents appropriés aux décisions logistiques.
- Appliquer des techniques quantitatives pour résoudre des problèmes logistiques tels que les choix d'itinéraires et la planification des véhicules.
- Intégrer le modèle de transport pour trouver la répartition optimale des sources de fourniture (généralement les usines) et pour satisfaire des demandes du réseau (généralement des entrepôts).
- Disposer d'un réseau logistique efficace pour distribuer les produits aux fournisseurs, aux usines, aux centres de distribution, aux entrepôts et aux clients.
- Atteindre dans le réseau une efficacité optimale de tous les moyens de transport via un processus de sélection d'itinéraires.

Distribution

- Déplacer les produits, généralement les produits finis et les pièces de service d'une organisation, du fabricant ou du distributeur jusqu'au client.
- Transférer les biens et les services des fournisseurs de matières premières et des producteurs jusqu'aux utilisateurs finaux ou aux consommateurs.
- Choisir les modes de transport en recherchant un compromis entre les coûts et les bénéfices.
- Appliquer la technique de transbordement quand on apporte des produits à un centre de distribution pour une réexpédition immédiate.
- Eclater les chargements de produits homogènes dans des quantités plus petites et plus appropriées au dégroupage.
- Consolider plusieurs articles dans des unités plus grandes pour réduire les manutentions, par exemple en conditionnant les articles dans des boîtes palettisables.

Entreposage

- Recevoir, stocker et expédier des produits de, et vers, les centres de production et de distribution en incorporant les activités d'entreposage.
- Configurer les entrepôts pour disposer d'emplacements formels qui identifient les allées, les travées, les étages, de chaque cellule de stockage, puis la formalisent avec des codes-barres alphanumériques ou des étiquettes.
- Placer les articles à fort taux de rotation au plus près des zones de préparation et d'expédition afin de réduire les temps de collecte, de préparation des expéditions et les transports dans l'entrepôt.
- Sélectionner une localisation aléatoire quand les déplacements ne sont pas une considération importante contrairement à l'utilisation globale du volume de l'entrepôt.

Logistique

- Obtenir, produire, et distribuer les matériels et les produits aux endroits appropriés et dans les quantités convenues.
- Appliquer la logistique au mouvement du personnel aussi bien qu'à la conception, au développement, à l'acquisition, au stockage, au transfert, à la distribution, la maintenance, l'évacuation et l'enlèvement des matières.
- Développer et implémenter une stratégie logistique formelle.

Réglementations internationales

- Se conformer aux réglementations internationales lors des prises de décision sur le système de distribution en incluant les réglementations douanières sur les restrictions d'importation, les droits et taxes d'importation, les réglementations sur la sécurité telles que celles contenues dans le « 2007 SAFE Ports Act » et les accords commerciaux tels que le NAFTA (ALENA : Accord de Libre Echange Nord Américain) ou ceux de l'Union Européenne (REACH, RoHS, WEEE, etc.).
- Assurer la compétitivité d'un pays ou en protéger les systèmes de distribution et de fabrication en appliquant les réglementations internationales.
- Apporter efficacement les produits dans une zone franche.
- Prendre en compte les droits d'importation et d'exportation, le taux de change et sa volatilité et les accords spéciaux entre les pays qui coopèrent dans la conception et la mise en oeuvre d'une chaîne logistique.

Recherche stratégique de fournisseurs / Gestion de la Relation Fournisseur (GRF)

- Rechercher et valider des fournisseurs-clés de façon efficace tout en analysant le coût total d'obtention d'un produit ou d'un service.
- Se concentrer sur le développement et le maintien de relations à long terme avec des partenaires qui peuvent aider l'acheteur à atteindre la rentabilité et répondre aux attentes du client.
- Intégrer l'automatisation des appels d'offres de cotation et de fourniture, des enchères électroniques, du commerce interentreprises et des processus de management des contrats dans une approche stratégique que de recherche de fournisseurs.
- Établir des méthodes de satisfaction des objectifs du client.

Gestion de la Relation Client (GRC)

- Recueillir et analyser efficacement les données de vente et de marketing (mercatique) pour comprendre les besoins des clients actuels et futurs et y répondre.
- Relier efficacement la livraison et le service aux besoins du client lors de la conception du processus.
- Intégrer le management et l'administration des contrats lorsque les fournisseurs et les clients sont responsables du travail spécifié dans le contrat.
- Évaluer la réactivité du contrat, en négocier les modifications et s'assurer que les contractants soient rémunérés pour leurs produits ou services.
- Mesurer la satisfaction des clients et créer une fidélisation avec des mesures de performances orientées vers le client en utilisant des critères tels que la livraison parfaite, la perception de la qualité, le pourcentage de réclamation et les délais.

Application des outils Lean et Six Sigma

- Lancer des initiatives d'amélioration focalisées sur la réduction et l'élimination du gaspillage dans les domaines de la chaîne logistique.
- Appliquer les méthodes d'élimination des étapes inutiles dans la conception du produit aussi bien que dans la capacité des processus des fournisseurs à se conformer à des programmes de livraison d'une fabrication de type Lean.
- Démontrer une compréhension du coût d'acquisition unitaire en examinant le coût total de possession (TCO).
- Justifier la connaissance et l'expérience nécessaires pour participer activement à des équipes Lean en utilisant des outils tels que :
 - juste à temps
 - événements Kaizen
 - Kanban
 - cartographie des flux
- Justifier la connaissance et l'expérience nécessaires pour participer activement à des équipes Six Sigma pour Définir, Mesurer, Analyser, améliorer (Improve) et Contrôler les processus (DMAIC).

COMPETENCES LIEES A L'ACTIVITE

EXIGENCES SPÉCIFIQUES DES RESPONSABLES DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE (NIVEAU 7)

Exigences spécifiques des responsables de chaîne logistique telles que certification, permis d'exercer et diplômes spécialisés ou aptitudes physiques et besoins de formation pour les responsables de chaîne logistique.

Education universitaire

- La majorité des professionnels de la chaîne logistique est titulaire d'un diplôme universitaire tel que Licence ou équivalent.
- Bien qu'un certain nombre de professionnels dans la chaîne logistique aient des diplômes liés à la chaîne logistique ou à la gestion des opérations, beaucoup sont titulaires de diplômes dans d'autres domaines y compris mais sans limitation, le commerce, l'économie, l'ingénierie ou l'étude des sciences et des lettres (Liberal Arts) NdT: Aux USA Liberal Arts : langues, histoire, géographie, mathématiques, etc.)

Adhésion à des associations professionnelles

L'adhésion à une association professionnelle donne au professionnel de la chaîne logistique la possibilité d'accéder à un réseau de praticiens pour partager les meilleures pratiques, faire évoluer sa carrière et continuer sa formation professionnelle. Il y a un certain nombre d'associations liées à des industries particulières y compris mais sans s'y limiter:

- APICS Association for Operations Management (Association pour la gestion des opérations)
- Institute for Supply Management (ISM).
- Supply Chain Council (SCC).
- Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP).
- American Society for Transportation and Logistics (ASTL).
- Warehousing Education and Research Council (WERC).

Certifications

Dès qu'il arrive sur le marché du travail, il est souhaitable que le professionnel obtienne une certification en management de la chaîne logistique. Outre des certifications liées à des industries spécifiques, il existe aussi des certifications générales telles que :

- Certified Supply Chain Professional (CSCP) - APICS L'Association pour le management des opérations.
- Certified in Production and Inventory Management (CPIM) également de l'APICS.
- Certified Professional in Supply Management (CPSM) – Institute of Supply Management.
- SCOR/P – Supply Chain Council.
- Certification in Transportation and Logistics (CTL) – American Society for Transportation and Logistics

Traduction effectuée par Michel GAVAUD, CFPIM, CIRM, CSCP, CPSM, CPF,CPM, CGBL et les partenaires formateurs de MGCM

ABOUT APICS

APICS is the leading professional association for supply chain and operations management and the premier provider of research, education and certification programs that elevate end-to-end supply chain excellence, innovation and resilience. APICS Certified in Production and Inventory Management (CPIM) and APICS Certified Supply Chain Professional (CSCP) designations set the industry standard. With over 37,000 members and more than 250 international partners, APICS is transforming the way people do business, drive growth and reach global customers.