

Gestion des prestataires de services de transport

Les organisations d'intervention humanitaire s'appuient de plus en plus sur des prestataires de transport externes. Un prestataire de transport externe est défini comme tout tiers qui peut transporter des marchandises ou trouver des navires pouvant les transporter par des moyens commerciaux. En cas de conclusion d'un contrat avec des prestataires de transport tiers, il convient de mettre en œuvre une approche structurée du processus de sélection, semblable à d'autres formes de passation de marchés, ainsi qu'un suivi et un contrôle ultérieurs du ou des prestataires sélectionnés. Il y a un certain nombre de questions importantes à prendre en considération pour s'assurer de choisir un prestataire réputé, qui fournira le niveau de service adéquat à un coût acceptable.

Le processus de sélection adopté pour l'acquisition de tous les services est couvert par la stratégie, les processus et les procédures d'approvisionnement approuvés de l'organisation. Dans l'idéal, l'attribution de marchés doit se faire de manière concurrentielle, aux conditions du marché, et les négociations doivent être menées de façon ouverte et transparente, ce qui garantit la rentabilité et l'égalité des chances pour les entités commerciales appropriées.

Une attention croissante a également été apportée aux normes éthiques des contractants, y compris leur médiation et leur participation dans ce qui serait considéré comme des violations des lois étatiques et nationales, des abus en matière de droits humains, ou leur implication avec les parties au conflit.

Critères généraux de sélection des prestataires de services de transport

Les critères de sélection varient d'une organisation à l'autre. Voici quelques facteurs qui peuvent influencer la sélection des prestataires de services de transport :

- Caractéristiques et capacité du transporteur.
- Efficacité prouvée.
- Rapidité de livraison.
- Intégrité, réputation et fiabilité reconnues.
- Bonnes relations avec les autres transporteurs.
- Viabilité financière pour couvrir les coûts de la prestation du service.
- Capacité à fournir un service multimodal si nécessaire.
- Présentation de rapports en temps voulu et de factures correctes.
- Agréé par le gouvernement pour effectuer les formalités de dédouanement et être au fait de tout changement dans les obligations douanières.
- Posséder un entrepôt sous douane ou y avoir accès pour protéger et contrôler les expéditions en transit.
- Posséder un parc de camions pour le transport intérieur et avoir accès à des véhicules spécialisés en cas de besoin, tels que des camions porte-conteneurs, des remorques surbaissées, des camions-citernes, etc.
- Être flexible dans sa disponibilité à brève échéance, également en dehors des heures de bureau et les jours fériés.
- Avoir une influence sur le marché des transports, auprès des autorités portuaires, etc.
- Expérience de la gestion réussie d'accords d'exemption de droits pour des organisations humanitaires.
- Avoir un bureau dans la zone portuaire ou à proximité.
- Disposer au moins d'un réseau régional à l'échelle d'un pays, et de préférence de plusieurs pays.
- Utiliser efficacement la technologie, notamment un bon système de télécommunications et, de préférence, un système de suivi informatisé qui permet de savoir où se trouvent les

expéditions à un moment donné.

Prestataires de services caractéristiques

Bien qu'il soit conseillé de faire appel à un intermédiaire tel qu'un transitaire ou un agent de dédouanement pour gérer les déplacements internationaux, il est néanmoins primordial d'avoir une compréhension de base du rôle des autres prestataires de services tiers participant au déplacement international.

Sociétés de transport privées - Sociétés privées qui possèdent et exploitent directement des véhicules tels que des camions ou des avions. De nombreuses sociétés de transport privées ont des composantes de vente directe et de service à la clientèle, en particulier les petites sociétés de transport local. D'autres sociétés, comme les principales compagnies aériennes, n'ont peut-être pas le temps ou la capacité de gérer les ventes directes aux clients et préfèrent passer par des courtiers ou des transitaires. Une relation directe avec une société de transport peut certainement permettre de faire des économies de coûts, mais pour tous les services nécessitant des solutions intermodales complexes qui ne sont pas nécessairement détenues par la même société, ou dans les situations où le service à la clientèle est insuffisant, le recours à des transitaires contractuels pourrait être la meilleure solution.

Transitaires - Sociétés commerciales tierces ou personnes physiques agissant en tant que courtiers entre les sociétés de transport, les agents des douanes, les prestataires de services logistiques et d'autres services commerciaux susceptibles de soutenir l'emballage/la manutention, l'entreposage, le transport ou tout autre aspect du déplacement de biens matériels d'un endroit à un autre. À moins qu'un organisme demandeur ne dispose d'itinéraires de transport bien définis et d'une compréhension détaillée du marché de l'expédition, les transitaires sont essentiels pour déterminer et estimer les options de transport, en particulier dans les situations chaotiques de post-urgence. Les transitaires ont des contacts dans les milieux du transport et savent où rechercher les meilleures options d'expédition.

Agents de dédouanement - Sociétés commerciales tierces ou personnes physiques spécialisées dans la compréhension des réglementations d'importation et d'exportation et qui aident à faciliter le passage en douane du flux de biens matériels. Bien que les agents de dédouanement puissent intervenir pour l'importation ou l'exportation, la majorité de leurs services sont employés pour faire entrer des marchandises dans les pays. Les réglementations d'importation et d'exportation sont complexes et leur non-respect peut entraîner des amendes ou d'autres difficultés. De nombreux pays exigent un processus d'agrément officiel pour les agents de dédouanement et, à moins que les organisations ne disposent de compétences spécifiques en matière de douanes, les agents doivent toujours être consultés pour les importations de toute nature.

Services d'inspection - Services tiers privés qui procèdent à l'inspection des marchandises en transit. Il peut s'agir d'un comptage physique, d'une inspection des dommages, de tests en laboratoire, d'une inspection du lot/de la péremption, de la validation des spécifications, etc. Les services d'inspection peuvent être requis pour l'importation, mais de nombreux organismes ont recours à des services d'inspection pendant le transport en amont, notamment au point d'approvisionnement.

Prestataire de services logistiques tiers (3PL) - Prestataires de services logistiques tiers commerciaux pouvant prendre en charge une partie ou la totalité de la chaîne d'approvisionnement. Les 3PL peuvent agir au nom des organismes contractants pour toute une série de services, notamment l'entreposage, la mise en kit, l'approvisionnement, les

inspections de qualité, le transport et même l'élaboration de stratégies de chaîne d'approvisionnement sans fournir de service physique. Les 3PL tendent à être plus chers, mais peuvent proposer des solutions globales aux organismes qui peuvent avoir besoin d'un soutien supplémentaire.

Les prestataires de services susmentionnés sont tous des sociétés à but lucratif, et la procédure de passation de marchés habituelle de chaque organisme concerné doit donc toujours être appliquée. Il est généralement recommandé aux organismes d'obtenir plusieurs devis, d'examiner les performances et de procéder au fur et à mesure à une nouvelle analyse des offres.

Les autres parties liées fréquemment rencontrées dans le cadre des opérations de fret sont les suivantes :

- **Fonctionnaires des douanes** - Agents désignés par l'autorité nationale des pays pour faciliter le transfert légal des articles sur le territoire national intégré.
- **Autorités aéroportuaires/portuaires maritimes** - Autorités dirigées ou désignées par le gouvernement qui supervisent le fonctionnement sûr et efficace des points d'entrée, y compris la coordination du positionnement et du déplacement des navires et des aéronefs et la garantie que des mesures de sécurité sont adoptées au nom de l'autorité nationale en question.
- **Agents de manutention au sol** - Services dirigés par le gouvernement ou sous contrat privé qui gèrent la manutention au sol dans les aéroports et les ports maritimes. Les agents au sol travaillent généralement en sous-traitance et sont coordonnés par les transitaires ou les compagnies aériennes, mais il arrive que les organismes humanitaires doivent se mettre directement en contact avec eux pour résoudre des problèmes.

Planification et programmation des déplacements

Les déplacements habituels, qui ont lieu régulièrement, doivent être planifiés dès le début. Les déplacements non habituels se déroulant sur une base ad hoc doivent être planifiés lorsque le besoin s'en fait sentir. Dans l'idéal, les déplacements devraient être planifiés et gérés par un bureau de transport ou un point focal spécifique chargé de déterminer l'itinéraire approprié pour les marchandises, d'allouer les ressources (propres ou sous contrat) et d'informer le point de destination du délai de livraison estimé. Pendant le déplacement, les points focaux désignés suivent la progression des marchandises et mettent à jour les délais de livraison en conséquence. Ils gèrent le personnel participant au déplacement et s'occupent de tout problème qui pourrait survenir. Ils traitent également tout problème se posant au cours du déplacement, en assurant la liaison avec les contractants, les transitaires et les expéditeurs, le cas échéant. Le bureau de transport peut être amené à produire la documentation requise pour couvrir le transit, ou bien il sera chargé de rassembler les documents requis pour l'envoi.

Une fois les déplacements planifiés et lancés, il est important de maintenir un flux d'informations entre toutes les parties concernées afin de garantir la sûreté et la sécurité des marchandises ainsi que le respect du service promis. Dans les environnements dans lesquels les organisations d'aide humanitaire opèrent, de nombreux événements peuvent avoir un impact sur le déplacement efficace des marchandises. Dans les zones de catastrophes naturelles ou de conflits, le risque pour le déplacement est potentiellement élevé. Disposer d'informations à jour sur l'état du déplacement permet de repérer et de traiter rapidement les problèmes. Les déplacements dans un contexte national peuvent en général être gérés plus étroitement que les déplacements entre ou à travers des pays. Les déplacements nationaux peuvent généralement être planifiés et coordonnés plus facilement, tandis que les déplacements internationaux sont souvent gérés par un ou plusieurs tiers, travaillant dans des

langues et des fuseaux horaires différents. Souvent, les déplacements internationaux sont planifiés et gérés par un transitaire ou un prestataire de services logistiques qui travaille dans le cadre d'un plan général visant à répondre aux exigences du client en matière de temps de déplacement et d'itinéraire.

En plus de définir les principaux modes de transport, les organismes d'aide doivent prendre en considération les petites étapes intermédiaires. Par exemple, même si un organisme est en mesure de définir un mode de transport aérien international vers un pays, y aura-t-il des camions disponibles pour récupérer et transporter de manière adéquate les marchandises depuis l'aéroport de réception ? Il en va de même pour les multiples étapes du processus, notamment la capacité à déterminer un espace d'entreposage adéquat, la capacité à comprendre et à respecter les réglementations d'importation et, d'une manière générale, la capacité à prendre en charge toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement, et pas seulement l'étape en question. Souvent, les organisations d'aide fonctionnent selon un modèle « push » au début d'une catastrophe, et les personnes associées à l'organisation du transport en amont ne reçoivent pas nécessairement des instructions des personnes chargées de la planification en aval, ni même ne communiquent avec elles. Une planification correcte à toutes les étapes est indispensable à une bonne stratégie de transport.