

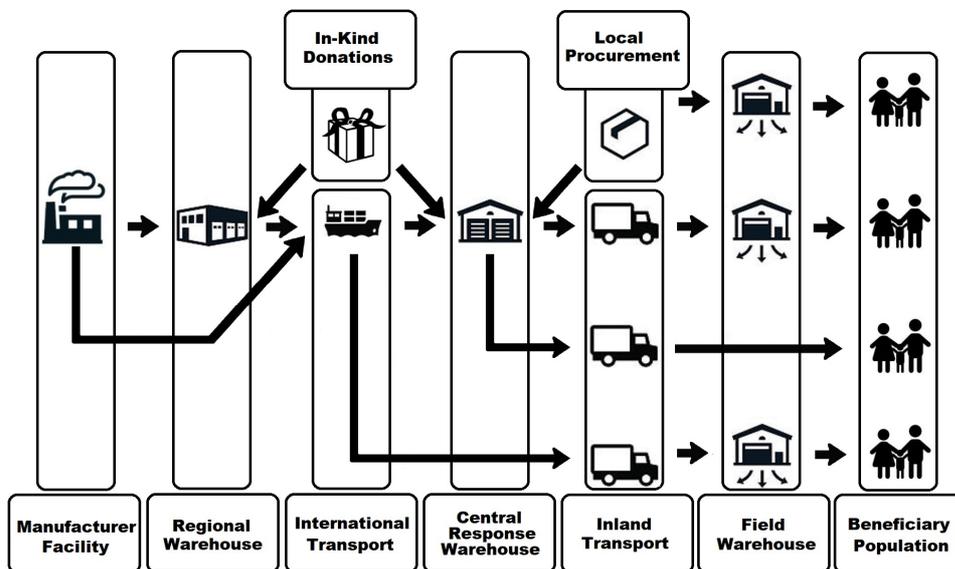
Stratégies d'entreposage

“ « Un entrepôt est un espace prévu pour le stockage et la manutention de marchandises et de matériel. » [\(Institut Fritz\)](#) »

Les besoins globaux d'entreposage d'une organisation humanitaire sont généralement spécifiques aux besoins des activités d'intervention individuelles et aux objectifs généraux de l'organisation proprement dite. Les organisations qui traitent de grands volumes de marchandises non périssables peuvent avoir besoin de plusieurs entrepôts dans plusieurs endroits, tandis que les organisations qui se concentrent sur des interventions spécialisées ciblées - comme des programmes psychosociaux - peuvent avoir un besoin très limité d'une stratégie d'entreposage détaillée et peuvent choisir de se procurer et de se faire livrer directement par fournisseurs, comme l'exige le projet. Au-delà des volumes de marchandises prévus, les besoins de stockage spécialisé dictent également une stratégie d'entreposage ; la gestion des produits médicaux exige une gestion des stocks beaucoup plus détaillée et éventuellement des conditions de stockage spécialisées, tandis que les articles non alimentaires durables (NFI) ne nécessitent guère plus qu'une protection de base contre les éléments.

En général, les agences d'aide humanitaire suivent un modèle de livraison des marchandises aux populations bénéficiaires touchées similaire aux réseaux de distribution commerciale, composés d'entrepôts internationaux et locaux qui servent de points de consolidation, de points de ravitaillement et de points de distribution du dernier kilomètre.

Exemple : Vue d'ensemble d'une chaîne d'approvisionnement humanitaire générale et des besoins d'entreposage.



Entrepôts régionaux/internationaux

De nombreuses organisations internationales d'intervention humanitaire ont adopté une stratégie de prépositionnement des fournitures de secours dans de grands entrepôts ne se trouvant pas dans les pays d'intervention, généralement situés dans un ou plusieurs endroits stratégiques de la région. Le développement d'entrepôts régionaux permet de réduire le temps nécessaire pour répondre à des situations d'urgence à déclenchement rapide, et favorise un approvisionnement plus fiable et plus cohérent en articles de secours pour les pays d'opération

situés dans la région desservie par l'entrepôt.

Un entrepôt international ou régional sert de point de consolidation pour les articles au fur et à mesure qu'ils sont reçus des fournisseurs, des donateurs ou des partenaires, permettant aux organisations d'intervention humanitaire d'inspecter, de préparer, de trier, de reconditionner ou de préparer d'une autre manière les cargaisons en vue de leur acheminement ultérieur. Ce faisant, les entrepôts régionaux et internationaux fonctionnent à la fois comme des installations de prépositionnement - retenant les cargaisons en cas d'urgence imprévue et rapide - et comme des installations de ravitaillement - des entrepôts qui réapprovisionnent lentement les entrepôts situés plus en aval de la chaîne d'approvisionnement.

Bien que de nombreuses agences aient adopté la stratégie des installations régionales, les entrepôts régionaux ne doivent pas être considérés comme une solution automatique ou par défaut. L'entretien d'un grand entrepôt - surtout s'il est situé dans un endroit reculé, pas nécessairement dans le même pays que le siège d'une agence - peut être assez coûteux et nécessite du personnel et du temps supplémentaires pour garantir le respect des normes de base et le bon fonctionnement de l'installation. Si une agence n'est pas prête à s'engager à payer pour plusieurs années de stockage dans un lieu reculé ou ne peut pas supporter la supervision technique ou les heures de travail associées au bon fonctionnement d'une installation, l'agence peut choisir d'externaliser complètement la gestion de son entrepôt régional, ou de renoncer complètement à un entrepôt d'intervention régional.

Positionnement d'un entrepôt régional

Pour décider de l'emplacement d'un entrepôt régional, il convient de tenir compte des points suivants :

- Accès facile à un volume élevé de transport international intermodal - l'entrepôt situé à proximité des ports maritimes et des aéroports est-il suffisamment grand et performant ?
- Situation relative par rapport à la zone d'intervention - la région dispose-t-elle d'activités d'intervention suffisantes et la situation correspond-elle à la zone globale d'intervention prévue ?
- La nature des interventions prévues - l'entrepôt servira-t-il à des activités de réaction rapide ? Ou bien l'entrepôt ne servira-t-il qu'à alimenter les activités en cours à plus long terme ?
- Climat politique du pays - le gouvernement du pays dans lequel se trouve l'entrepôt régional est-il stable et non sujet à des conflits, à l'éviction ou à des changements de politique drastiques ?
- Faisabilité économique - est-il rentable d'opérer dans le pays ? Existe-t-il des incitations telles que des zones de libre-échange ou des exemptions humanitaires qui réduisent les coûts des opérations internationales ?
- Accès aux installations appropriées - le site dispose-t-il d'installations de la taille et de la qualité requises ? Est-il nécessaire de recourir à un stockage climatisé ou sous douane ?
- Accès à une assistance technique suffisante - y a-t-il sur le marché des ouvriers qualifiés/des entreprises facilement disponibles qui peuvent gérer et effectuer des tâches spécialisées comme des réparations ?

Chacun des points mentionnés ci-dessus peut avoir des effets négatifs sur la capacité d'un entrepôt régional à remplir ses fonctions essentielles.

Exploitation d'un entrepôt régional / international

Les entrepôts régionaux/internationaux peuvent être des installations spécialement

construites ou conçues à cet effet, exploitées par un personnel permanent qui a été formé dans tous les domaines nécessaires au fonctionnement d'une installation efficace, ou bien des stocks peuvent être détenus en utilisant une version du personnel et des installations d'un fournisseur logistique tiers (3PL). Idéalement, tout entrepôt régional ou international doit utiliser des outils informatiques de gestion des stocks, avec un logiciel pour faciliter la planification et la gestion de l'entrepôt. L'environnement opérationnel d'un entrepôt régional ou international principal utilisé pour le prépositionnement doit généralement être relativement stable, et l'attention générale doit se concentrer sur le fonctionnement efficace et rentable de l'entrepôt. De nombreuses organisations ont centralisé des installations de prépositionnement stratégiquement situées dans le monde entier. Certains d'entre eux offrent des services étendus à d'autres organisations humanitaires sur la base de frais de fonctionnement majorés, comme le réseau des [dépôts des Nations unies pour les interventions humanitaires \(UNHRD\)](#).

Entrepôt central - Zone d'intervention

Le besoin et le nombre d'entrepôts requis dans une zone d'intervention dépendent du volume et du type d'activités entreprises et des lieux d'opération. De nombreux organismes d'intervention préfèrent conserver au moins un entrepôt central dans un pays ou une zone d'intervention.

Un entrepôt central dans la zone d'intervention se situe généralement dans la capitale du pays d'intervention ou dans un grand centre commercial du pays d'intervention doté d'une infrastructure suffisante. L'emplacement final de l'entrepôt central peut se situer n'importe où, dans la mesure où il répond aux besoins de l'organisation et aux objectifs d'intervention. Dans les grandes zones d'intervention ou dans les grandes activités, les organisations peuvent souhaiter un grand entrepôt sur plusieurs sites. La position générale d'un grand entrepôt central comprend généralement sa proximité relative de la mer et des aéroports, des installations de fabrication, de la main-d'œuvre ou des services hautement qualifiés ou spécialisés, et des services de transport facilement disponibles dans le pays. Les entrepôts centraux peuvent être gérés directement par l'agence, y compris en ce qui concerne le personnel, le loyer et la sécurité. Toutefois, dans les contextes où les activités commerciales sont suffisantes, un entrepôt central peut être sous-traité à un fournisseur tiers.

L'entrepôt central sert de point de réception principal pour les marchandises entrant dans un pays, ainsi que de point de consolidation pour les marchandises achetées localement. La taille d'un entrepôt central dépend des volumes prévus de marchandises proprement dites, du volume de fret prévu et des activités annexes, telles que la mise en kit, qui peuvent avoir lieu sur le site. L'objectif général d'une stratégie d'entreposage centralisé consiste à fournir un flux suffisant et contrôlé d'articles de secours vers les lieux les plus reculés ou plus difficiles d'accès, en gardant suffisamment de stock à portée de main pour répondre à la demande à tout moment. Certaines organisations peuvent souhaiter renoncer à une stratégie d'entrepôt central et organiser au lieu des livraisons directes depuis les fournisseurs ou les points d'entrée internationaux vers les entrepôts de terrain ou les sites de distribution des bénéficiaires.

Entrepôts de terrain

Les entrepôts de terrain constituent une autre stratégie adoptée par de nombreux organismes d'intervention. Un entrepôt au niveau du terrain se trouve généralement vers la fin de la chaîne d'approvisionnement, près du dernier point de distribution au bénéficiaire. Les entrepôts de terrain peuvent se présenter sous différents formats, allant des tentes et des structures mobiles à parois souples aux petites structures à parois rigides. Certains entrepôts de terrain

peuvent être aussi grands qu'une installation centrale selon les besoins ; ce qui définit une installation de terrain est sa proximité avec les activités programmatiques et son rôle de dernier arrêt d'acheminement vers les bénéficiaires.

Les entrepôts de terrain ne disposent généralement pas du même niveau d'infrastructure que les entrepôts centraux ou internationaux. Les conditions de stockage au niveau du terrain sont généralement limitées au mieux, et une amélioration significative peut être nécessaire pour le stockage spécialisé comme les exigences de contrôle de la température. La sécurité des entrepôts sur le terrain est également une préoccupation majeure, et des infrastructures supplémentaires telles que des clôtures et des services de garde supplémentaires peuvent être nécessaires. Les cargaisons seront probablement déplacées et empilées à la main avec des équipements de stockage limités tels que des étagères.

La main-d'œuvre des entrepôts peut être constituée de travailleurs occasionnels qui n'ont jamais travaillé dans un entrepôt auparavant, tandis que le système d'inventaire est plus susceptible d'être basé sur le papier. Souvent, la situation lors de la mise en place d'un entrepôt sur le terrain est d'abord chaotique, parfois dangereuse et associée à un besoin humanitaire qui peut être très urgent. Le style de gestion doit donc être pratique et orienté vers l'action, en mettant l'accent sur la mise à disposition des biens humanitaires aussi rapidement et efficacement que possible, tout en restant responsable.