



Commission  
européenne



DG ECHO — Document de politique thématique

# Politique en matière de logistique humanitaire

Janvier 2022

Protection  
civile &  
aide  
humanitaire



Commission  
européenne

Ni la Commission européenne ni aucune personne agissant au nom de la Commission n'est responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations données ci-après.

Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2022

© Union européenne, 2022

Réutilisation autorisée, moyennant mention de la source

PDF ISBN 978-92-76-52867-8 doi:10.2795/65940 KR-01-21-331-FR-N

Print ISBN 978-92-76-52870-8 doi:10.2795/718686 KR-01-21-331-FR-C

# Table des matières

<b>Glossaire</b>	<b>2</b>
<b>Abréviations et acronymes</b>	<b>4</b>
<b>Résumé</b>	<b>6</b>
<b>1. Introduction</b>	<b>8</b>
<b>2. Objectifs</b>	<b>11</b>
<b>3. Logistique dans les actions humanitaires</b>	<b>13</b>
<b>4. Cadre d'action existant</b>	<b>16</b>
<b>5. Défis liés à la logistique au sein du secteur de l'aide humanitaire</b>	<b>17</b>
<b>6. Progrès en matière de logistique dans le secteur de l'aide humanitaire</b>	<b>25</b>
<b>7. De la politique à la pratique</b>	<b>27</b>
7.1. Cadre des opérations et futures orientations pour les partenaires de la DG ECHO	27
7.2. Formation, renforcement des capacités et orientations pour tous les acteurs humanitaires	28
7.3. Sensibilisation du secteur humanitaire et collaboration avec d'autres bailleurs de fonds	30
<b>Annexe 1 — Cadre des opérations</b>	<b>33</b>
<b>Annexe 2 — Cadre d'action existant</b>	<b>36</b>
<b>Annexe 3 — Références</b>	<b>39</b>

# Glossaire

## **Chaîne d'approvisionnement**

Toutes les activités qu'une organisation doit mener pour acquérir et livrer des biens et services aux bénéficiaires dans le délai imparti et sur le lieu voulu.

## **Charte humanitaire Sphère**

La charte a été élaborée pour que l'aide humanitaire soit axée sur les populations touchées. Elle comporte une série de droits et d'obligations visant à assurer le bien-être des populations touchées par une crise, et à exposer les principes partagés qui orientent la réponse aux catastrophes ou conflits.

## **Économies d'échelle**

Découlent de l'augmentation de l'envergure d'une opération qui crée des gains d'efficacité et des avantages en matière de coûts étant donné que ces derniers sont répartis sur un plus grand nombre de biens.

## **Équipe Europe**

Collaboration, mutualisation des ressources et coordination entre l'Union européenne et les États membres de l'UE pour garantir des effets plus durables et collectifs.

## **Mutualisation des ressources**

Une approche collaborative entre les organisations consistant en un regroupement des ressources (par exemple les moyens de transport et de stockage, l'équipement, le personnel, les connaissances) afin d'optimiser les avantages et de réduire au maximum les risques pour tous.

## **Nexus**

Une vision partagée, qui met en œuvre les synergies entre les acteurs humanitaires, de développement et de paix. Cette approche garantit que le personnel humanitaire peut concentrer ses efforts sur les besoins urgents et que les acteurs du développement peuvent mettre l'accent sur la résilience à long terme, en promouvant des communautés pacifiques et solides.

## **Norme humanitaire fondamentale**

La norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité définit neuf engagements que les organisations et les individus engagés dans la réponse humanitaire peuvent utiliser pour améliorer la qualité et l'efficacité de l'assistance qu'ils fournissent. Il s'agit d'une charte volontaire à laquelle les organisations humanitaires peuvent adhérer pour harmoniser les procédures internes.

## **Passation de marchés**

La passation de marchés est le processus consistant à trouver et à convenir des conditions d'acquisition de biens, de services ou de travaux auprès d'une source extérieure, souvent par l'intermédiaire d'un appel d'offres ou d'une mise en concurrence.

## **Prépositionnement de stocks**

Stockage stratégique de biens humanitaires vitaux dans les zones exposées aux catastrophes dans le but de pouvoir apporter une réponse et une aide plus rapidement.

**Services (logistiques) communs**

Il s'agit d'une série de services logistiques tout au long de la chaîne d'approvisionnement qui peuvent être fournis par une organisation spécialisée (par exemple passation de marchés, transport, entreposage, livraison) plutôt que par chaque organisation concernée. Il pourrait par exemple s'agir d'une ONG qui assure le transport pour tous les acteurs humanitaires dans une région d'intervention, au lieu que chaque organisation ne le fasse individuellement.

**Services partagés**

Les services partagés consistent à renforcer et à centraliser les fonctions administratives utilisées par divers services d'une organisation ou par diverses organisations afin de créer une unité spécialisée qui constitue un point de services central pour ces fonctions. Le financement et la fourniture de ressources pour le service sont donc partagés.

**Standards Sphère**

Série de principes communs et de normes minimales universelles reconnus à l'échelle internationale en matière de réponse humanitaire.

# Abréviations et acronymes

<b>ACF</b>	Action contre la faim
<b>CAH</b>	Centrales d'achat humanitaires
<b>CBA</b>	Aide en espèces
<b>CDCS</b>	Centre de crise et de soutien, ministère des affaires étrangères (gouvernement français)
<b>CHS</b>	Norme humanitaire fondamentale
<b>CPI</b>	Comité permanent interorganisations
<b>DG ECHO</b>	Direction générale de la protection civile et des opérations d'aide humanitaire européennes
<b>DIH</b>	Droit international humanitaire
<b>EAHS</b>	Exploitation, abus et harcèlement sexuels
<b>EHRC</b>	Capacité européenne d'intervention humanitaire
<b>ERC</b>	Renforcement des capacités de réaction (Enhanced Response Capacity)
<b>ESUPS</b>	Stratégie de prépositionnement des stocks d'urgence
<b>FCDO</b>	Ministère des affaires étrangères, du Commonwealth et du développement ( <i>Foreign, Commonwealth and Development Office</i> — gouvernement britannique)
<b>FHE</b>	Forum humanitaire européen
<b>GHSC</b>	Programme mondial sur la chaîne d'approvisionnement dans le domaine de la santé ( <i>Global Health Supply Chain Program</i> )
<b>GLC</b>	Global Logistics Cluster (Cluster global de la logistique)
<b>IDRL</b>	Opérations internationales de secours et d'assistance au relèvement initial en cas de catastrophe
<b>IFRC</b>	Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge
<b>LCA</b>	Évaluation de la capacité logistique ( <i>Logistics Capacity Assessment</i> )
<b>LOG</b>	Guide opérationnel logistique ( <i>Logistics Operational Guide</i> )
<b>MPCU</b>	Mécanisme de protection civile de l'Union
<b>NDICI</b>	Instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale ( <i>Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument</i> )
<b>NFI</b>	Article(s) non alimentaire(s)
<b>OCHA</b>	Bureau de la coordination des affaires humanitaires (Nations unies)
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable
<b>OIM</b>	Organisation internationale pour les migrations (Nations unies)
<b>OING</b>	Organisation internationale non gouvernementale
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial (Nations unies)
<b>RLH</b>	Réseau logistique humanitaire
<b>RSI</b>	Retour sur investissement

<b>SCE</b>	Société coopérative européenne
<b>SI</b>	Solidarités International
<b>ULS</b>	Normes logistiques universelles ( <i>Universal Logistics Standards</i> )
<b>USAID</b>	Agence des États-Unis pour le développement international (gouvernement américain)
<b>WASH</b>	Eau, assainissement et hygiène ( <i>Water, Sanitation and Hygiene</i> )

# Résumé

Toutes les opérations humanitaires dépendent de la logistique, qui devrait être considérée comme une priorité essentielle dans tous les projets humanitaires. La communauté humanitaire reconnaît depuis longtemps la nécessité d'actualiser son approche à l'égard de la logistique afin de permettre d'apporter une aide plus efficace et efficiente et de réduire l'empreinte carbone et les dégâts environnementaux de la fourniture de l'aide, conformément au principe de «ne pas nuire».

Dans le présent document de politique thématique, la DG ECHO expose sa vision concernant un changement de paradigme au niveau de la logistique humanitaire afin de permettre à tous les acteurs du secteur humanitaire d'atteindre l'objectif consistant à garantir une aide humanitaire plus efficace, plus efficiente et plus écologique.

Les objectifs principaux de la DG ECHO dans le cadre de cette politique en matière de logistique sont les suivants:

- soutenir une intervention humanitaire plus efficace et plus efficiente;

- soutenir le passage à une aide humanitaire plus respectueuse de l'environnement; et
- améliorer la perception de la logistique humanitaire.

Le document comporte également des sous-objectifs qui mettent l'accent sur l'exploitation de la capacité de la logistique à soutenir d'autres aspects humanitaires tels que l'accès, la préparation, la protection et la préservation. La politique en question établit que la DG ECHO s'emploiera à promouvoir la logistique et à soutenir le changement de paradigme, en collaboration avec tous les partenaires, en particulier le Global Logistics Cluster. La complémentarité avec d'autres outils et instruments de la DG ECHO tels que le

Dans le présent document de politique thématique, la DG ECHO expose sa vision concernant un changement de paradigme en matière de logistique humanitaire.



Crédit photo: © Union européenne, 2019 (photographe: Xaume Olleros).



mécanisme de protection civile de l'Union et la capacité européenne d'intervention humanitaire est également mise en évidence.

Cette politique présente une vision permettant à tous les acteurs de la communauté humanitaire d'élaborer leur approche en matière de logistique dans le domaine de l'aide humanitaire. Si cette politique sera complétée par des orientations sur la manière de rendre cette approche opérationnelle, elle expose déjà une vision sur la base de laquelle la DG ECHO et les autres acteurs humanitaires peuvent commencer ou continuer à mettre à jour leur approche en matière de logistique pour contribuer à atteindre notre objectif commun consistant à faire en sorte que l'aide humanitaire parvienne aux personnes qui en ont le plus besoin.

Comme indiqué dans le document, il est proposé que tous les acteurs humanitaires:

- accordent la priorité à la logistique et en tiennent compte tout au long du cycle du projet, y compris lors de son lancement;

- affectent suffisamment de personnel qualifié aux fonctions logistiques;
- coopèrent avec les autres acteurs humanitaires en partageant les informations et en mutualisant les ressources; et
- testent de nouvelles technologies, y compris les technologies numériques, pour soutenir la fourniture de l'aide et partager des informations sur les chaînes d'approvisionnement.

Il convient en outre qu'ils tiennent compte des principaux paramètres logistiques au cours de toutes les phases de l'intervention humanitaire, comme exposé à l'annexe 1. Pour guider ses partenaires dans cette entreprise, la DG ECHO élaborera des orientations pertinentes intégrant une approche améliorée de la logistique et soutenant celle-ci dans le secteur humanitaire, y compris en encourageant les approches communes, en testant de nouvelles technologies (numériques) et en utilisant, le cas échéant, ses capacités de sensibilisation.

# 1. Introduction

La fourniture de l'aide humanitaire est une tâche complexe, en particulier dans le monde actuel. Le nombre de crises va croissant et leur durée s'allonge. Les besoins humanitaires augmentent plus rapidement que la disponibilité de fonds humanitaires, les besoins d'un nombre croissant de personnes vulnérables n'étant par conséquent pas satisfaits. De ce fait, il n'a jamais été aussi urgent de venir rapidement en aide aux personnes dans le besoin tout en réduisant les coûts.

De nombreux problèmes en matière d'aide humanitaire sont liés, d'une manière ou d'une autre, à la logistique. Depuis plusieurs années, la communauté humanitaire reconnaît la nécessité de mettre à jour son approche de la logistique. Les crises environnementale et climatique commandent aux acteurs humanitaires de réduire leur empreinte carbone et l'incidence environnementale de l'action humanitaire, tout en veillant à

la nécessité de fournir une aide urgente. La crise de la COVID-19, qui a submergé les chaînes d'approvisionnement mondiales, a mis en évidence le caractère vital de la logistique et des chaînes d'approvisionnement durables. Le contexte plus global plaide également en faveur d'une nouvelle approche de la logistique humanitaire.

Il est temps pour tous les acteurs, y compris la DG ECHO, de mettre en pratique ces solutions et d'opérer le changement de paradigme qui s'impose. Les avantages possibles de l'action sont immenses et opportuns. **Une**

**approche plus efficace de la logistique humanitaire peut déboucher sur un meilleur accès aux**

**De nombreux problèmes en matière d'aide humanitaire sont liés, d'une manière ou d'une autre, à la logistique.**



Crédit photo: © Union européenne, 2018 (photographe: Louiza Ammi).

**personnes vulnérables, des économies, une réponse plus efficiente, y compris dans les situations d'urgence, et la fourniture d'une aide humanitaire plus respectueuse de l'environnement.**

Dans le présent document de politique thématique, la DG ECHO présentera les points suivants:

- sa vision sur la manière dont le secteur humanitaire peut renouveler son approche de la logistique;
- ses propres engagements en faveur de la logistique humanitaire;
- les possibilités de mise en commun et de collaboration avec d'autres acteurs dans le domaine de la logistique humanitaire; et
- quelques premières idées à l'intention des partenaires humanitaires de la DG ECHO pour qu'ils agissent au niveau de la logistique, idées qui seront complétées par des recommandations techniques.

**La DG ECHO encouragera** la communauté humanitaire à se concentrer davantage sur la logistique et tous les bailleurs de fonds à financer des projets qui amélioreront la manière dont la logistique est prise en compte pour venir en aide à un plus grand nombre de personnes vulnérables. La DG ECHO élaborera des orientations à l'intention de ses partenaires sur l'intégration d'une approche renforcée de la logistique dans les projets qu'elle finance.

**La DG ECHO collaborera avec l'ensemble des partenaires concernés** afin de mettre en évidence l'importance de la logistique dans le domaine de l'aide humanitaire. Elle s'emploiera à élaborer une approche coordonnée de la logistique en soutenant les efforts visant à développer et à partager les meilleures pratiques et normes et en encourageant les efforts du secteur pour concevoir de nouvelles approches qui favorisent la coopération. La DG ECHO coopérera avec d'autres bailleurs de fonds pour rechercher une

approche commune par rapport aux attentes des partenaires à l'égard des bailleurs de fonds.

**La DG ECHO soutiendra les acteurs du secteur humanitaire** pour qu'ils améliorent leurs propres systèmes logistiques et mettent en œuvre et surveillent une gestion saine de la logistique tout au long de leur chaîne d'approvisionnement, tout en intégrant, dans la mesure du possible, des solutions plus respectueuses de l'environnement. Ce qui précède vaut pour nos partenaires humanitaires et les autres acteurs, y compris les acteurs internationaux et locaux.

La DG ECHO réalisera ces travaux en complémentarité de ceux entrepris par les acteurs humanitaires concernés, y compris le Global Logistics Cluster. La DG ECHO veillera également à la complémentarité entre son approche de la logistique dans le domaine de l'aide humanitaire et celui de la protection civile, dans le respect des missions et principes des deux domaines.

## Définition

La politique en matière de logistique humanitaire utilisera la même définition de la logistique que celle qui a été formulée dans le rapport intitulé «*Evaluation of Humanitarian Logistics within EU Civil Protection and Humanitarian Action, 2013-2017*»<sup>(1)</sup>. «La logistique humanitaire fait référence aux processus et systèmes engagés dans la mobilisation des personnes, des ressources, des compétences et de connaissances pour aider les personnes vulnérables touchées par les catastrophes naturelles et les urgences complexes». Par conséquent, le terme «logistique» doit s'entendre, dans le contexte de cette politique, comme couvrant l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, y compris la passation de marchés publics, le transport, le suivi, le dédouanement, le transport local, l'entreposage et la livraison sur le dernier kilomètre.

La DG ECHO lance cette politique en matière de logistique en même temps qu'elle met au point la capacité européenne d'intervention humanitaire (EHC), telle que proposée dans la communication sur l'action humanitaire de l'UE du

1 - Commission européenne, DG ECHO et Landell Mills International, *Evaluation of Humanitarian Logistics within EU Civil Protection and Humanitarian Action, 2013-2017, 2019.*

10 mars 2021 <sup>(2)</sup>. Ces deux initiatives sont des mesures complémentaires prises par la DG ECHO pour accélérer l'intervention humanitaire et d'urgence. À cette fin, la politique en matière de logistique vise à soutenir les acteurs dans l'ensemble du secteur pour optimiser leur approche de la logistique. Entre-temps, l'EHRC met l'accent sur la propre intervention de la DG ECHO en période

de crise et entend répondre aux besoins non couverts au niveau de l'intervention humanitaire, en coopération avec les autres acteurs, en particulier les États membres de l'UE dans le cadre d'une approche Équipe Europe. La Commission lancera la capacité européenne d'intervention humanitaire en 2022.

## 2. Objectifs

Conformément au consensus européen sur l'aide humanitaire, le principal objectif de la politique en matière de logistique humanitaire de la DG ECHO consiste à sauver et à préserver des vies en améliorant l'efficacité et l'efficience des opérations humanitaires.

La DG ECHO est résolue à collaborer avec les partenaires pour promouvoir des approches qui permettent de supprimer les obstacles logistiques afin d'accéder à un plus grand nombre de bénéficiaires. Elle soutiendra les efforts qui permettent aux partenaires de renforcer leur capacité à prendre en considération la logistique à un stade précoce, avant même le déclenchement d'une catastrophe ou d'une crise, et tout au long du cycle du projet, et à anticiper et supprimer les obstacles et les goulets d'étranglement.

Conformément au pacte vert pour l'Europe et à l'approche de la DG ECHO visant à réduire l'empreinte environnementale de l'aide humanitaire, le passage à une logistique plus soucieuse de l'environnement est également un objectif fondamental de cette politique. La DG ECHO favorisera les améliorations durables et à long terme dans ce domaine, à l'aide de tous les moyens disponibles, y compris ses instruments de financement, la coordination et la sensibilisation.

La DG ECHO entend par ailleurs améliorer la perception de la logistique humanitaire au sein de la communauté humanitaire, promouvoir les bonnes pratiques et appuyer les efforts pour obtenir un effet multiplicateur. Le but est de déclencher un changement de paradigme afin d'améliorer le secteur sur le long terme.

La logistique est un secteur transversal qui touche tous les aspects des opérations humanitaires. Par conséquent, l'objectif consistant à accroître l'efficacité de l'aide humanitaire peut contribuer à une amélioration dans un certain nombre de domaines, notamment la préparation aux catastrophes, la localisation, la politique numérique, l'accès et la protection. La politique en matière de

logistique soutiendra également les engagements pris dans le cadre du «Grand Bargain» (Grand compromis) et des objectifs de développement durable.

**La logistique est un secteur transversal qui touche tous les aspects des opérations humanitaires.**

Dans un contexte plus large, la politique soutient l'approche de tolérance zéro de la DG ECHO concernant toute forme de mauvaise conduite, en particulier la fraude, l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels, lors d'opérations et activités bénéficiant de fonds de l'UE. Les bénéficiaires de fonds de l'UE doivent disposer de systèmes de contrôle interne pour prévenir et repérer toute allégation de fraude et d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels, et y réagir. Le bénéficiaire devrait informer la Commission de ces allégations et de leur suivi. La DG ECHO encourage les partenaires à prendre en considération les risques de fraude, ainsi que d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels, et à promouvoir les bonnes pratiques en matière d'égalité homme-femme, de diversité et d'inclusion lors de la planification des opérations logistiques.



Crédit photo: © Union européenne, 2020 (photographe: Trésor Malette).



Crédit photo: © Union européenne, 2020 (photographe: S. Castañeda).

La DG ECHO reconnaît qu'aucun acteur ne peut réaliser ces objectifs à lui seul et que des efforts sont actuellement déployés à tous les niveaux du secteur, avec des objectifs identiques ou similaires. Des actions et des efforts innovants importants ont lieu dans le monde, appuyés par des organisations internationales, des ONG, les pouvoirs publics locaux et des bailleurs de fonds. La DG ECHO collaborera avec d'autres acteurs humanitaires pour poursuivre ces objectifs, en s'appuyant sur les forces et l'expertise de tous afin de promouvoir l'importance de la logistique humanitaire.

La DG ECHO publie cette politique comme une première étape pour élaborer sa vision en matière de logistique humanitaire et fournir aux acteurs humanitaires les éléments clés d'une bonne approche en matière de logistique.

L'objectif est, à court terme, de permettre aux acteurs humanitaires de faire de la logistique une priorité stratégique fondamentale, clé de voûte de la conception de chaque projet dans tous les

secteurs et élément essentiel de la réussite de leurs interventions, et de commencer à envisager les domaines dans lesquels ils pourraient souhaiter renforcer leurs capacités ou leur approche.

Cette politique servira de base aux attentes opérationnelles de la DG ECHO vis-à-vis des acteurs concernés. Elle aidera aussi les partenaires à mieux intégrer la logistique dans tous les projets humanitaires financés par l'UE.

La DG ECHO maintiendra sa volonté de promouvoir la logistique humanitaire au-delà de cette politique et des orientations ultérieures, y compris en continuant à soutenir les efforts du secteur, à utiliser ses propres outils de sensibilisation et instruments de financement, et à favoriser les améliorations écologiques durables dans le domaine de la logistique humanitaire.

### 3. Logistique dans les actions humanitaires



Crédit photo: © Union européenne, 2020.

La nécessité de faire évoluer l'approche de la logistique dans le domaine humanitaire est urgente et largement reconnue. Les acteurs humanitaires, dont la DG ECHO, ont réalisé de nombreuses études qui montrent l'importance de la logistique en tant qu'élément fondamental de la réponse humanitaire. Elle permet d'assurer l'accès et une aide en temps utile et représente un facteur de coûts important.

#### Efficiences

Les dispositifs en matière de logistique dans le cadre des actions humanitaires continuent d'être caractérisés, dans une large mesure, par une duplication des efforts. Le rapport intitulé *Evaluation*

*of Humanitarian Logistics within EU Civil Protection and Humanitarian Action, 2013-2017* <sup>(3)</sup>, commandé par l'UE, a conclu qu'il était largement possible de réduire les coûts au niveau de la logistique, indiquant que les cinq principaux partenaires de la DG ECHO avaient utilisé en quatre ans au moins deux milliards d'euros provenant du financement de l'aide humanitaire de l'UE pour financer des activités logistiques, si l'on tient compte de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Plusieurs études montrent qu'entre 60 et 80 % du financement des projets humanitaires sont consacrés à la logistique <sup>(4)</sup>, et, selon le Réseau logistique humanitaire, un regroupement de neuf

3 - Commission européenne, DG ECHO et Landell Mills International, *Evaluation of Humanitarian Logistics within EU Civil Protection and Humanitarian Action, 2013-2017*, 2019.

4 - Voir diverses études, dont: Van Wassenhove, L. N. (2006), «Blackett Memorial Lecture — Humanitarian aid logistics: supply chain management in high gear», *Journal of the Operational Research Society*, 57(5), p. 475-489; et *Action contre la Faim — ACF France, Supply Chain Expenditure & Preparedness Investment Opportunities in the Humanitarian Context*, 2017.

ONG (toutes partenaires de la DG ECHO), «l'optimisation de la logistique humanitaire permettrait une économie représentant entre 1,1 milliard et 1,5 milliard de dollars, équivalente au but espéré de la mise en œuvre du «Grand Bargain»<sup>(5)</sup>.

## Avantages financiers d'une approche renforcée de la logistique

Dans une étude coopérative de HELP Logistics AG, Kühne Logistics University (KLU) et Action contre la faim France (ACF) (novembre 2017)<sup>(6)</sup>, HELP Logistics et KLU ont élaboré et appliqué un modèle de retour sur investissement pour analyser le potentiel d'économie des investissements dans la préparation de la chaîne d'approvisionnement. Le modèle a montré qu'en investissant dans des éléments essentiels tels que le personnel, l'informatique/les processus, le lien avec les fournisseurs, le prépositionnement, ainsi que les relations avec les acteurs locaux/la communauté, il est possible de réaliser d'importantes économies financières et de temps.

L'analyse des interventions d'urgence d'ACF à Haïti et au Népal montre qu'il est possible d'obtenir un retour sur investissement de 1/7 (voire plus). Le rapport du retour sur investissement dépend fortement de l'ampleur de l'intervention d'urgence et de l'incidence des investissements réalisés. Par exemple, dans le cas du Népal, le chiffre de 1/7 a été atteint après seulement 71 jours avec un niveau relativement faible d'investissements, tandis que pour l'intervention de grande ampleur à Haïti, le rapport de 1/7 n'a été obtenu qu'après 439 jours de préparation et avec des investissements bien plus importants. Toutefois, des investissements précoces permettent d'obtenir des avantages évidents (indépendamment de l'ampleur de l'opération), les tendances montrant que plus l'investissement intervient tôt, plus le retour sur investissement est élevé.

## Effacité

L'optimisation de la logistique humanitaire peut également conduire à des solutions plus efficaces, garantissant que l'aide parviendra plus rapidement à un plus grand nombre de personnes.

L'efficacité accrue de la logistique peut permettre d'améliorer l'accès humanitaire et la rapidité de l'aide. Elle peut aider les acteurs à atteindre des bénéficiaires qui n'auraient pu être atteints autrement ou à accélérer l'accès à la suite d'une catastrophe soudaine ou de l'aggravation d'une situation humanitaire.

En outre, la logistique est au centre<sup>(7)</sup> de nombreuses priorités de la Commission et de la DG ECHO. Ainsi, la rationalisation de la logistique permettrait à la DG ECHO de profiter de l'effet positif sur des domaines tels que: les synergies entre l'aide humanitaire et la protection civile, y compris la stratégie de préparation aux catastrophes; l'amélioration de la collaboration entre les partenaires et les États membres et la facilitation de l'approche Équipe Europe<sup>(8)</sup>; la localisation; et le passage à une aide humanitaire plus soucieuse de l'environnement. Les acteurs du développement peuvent également être intégrés à une approche de type nexus lorsque des infrastructures telles que les ponts et les routes font partie des considérations.

Certaines situations d'urgence humanitaire et de catastrophe peuvent nécessiter des capacités logistiques disponibles uniquement auprès des militaires. La nature et le calendrier des activités militaires et humanitaires sont très différents. L'interaction civil-militaire doit toujours faire l'objet d'une évaluation en fonction du contexte spécifique (par exemple catastrophe naturelle, complexe ou d'origine humaine). Si les organisations humanitaires devraient toujours planifier le calendrier des opérations de secours indépendamment de l'appui militaire, il est dans l'intérêt

5 - Réseau logistique humanitaire, Strength in Numbers — Vers une aide humanitaire plus efficace: la mutualisation des moyens logistiques, 2019, p. 5.

6 - HELP Logistics AG, Kühne Logistics University et Action contre la faim — ACF France, Supply chain expenditure and preparedness investment opportunities, 2017.

7 - Commission européenne, DG ECHO, «Fiche info sur la résilience et le nexus humanitaire-développement-paix», 2021.

8 - Commission européenne, Capacity4dev, Guidance on Working Better Together as Team Europe: Through joint programming and joint implementation, 2021.



mutuel de poursuivre le dialogue avec les autorités militaires sur la planification logistique. Il est primordial d'assurer une coordination efficace avec les partenaires humanitaires concernés,

principalement l'OCHA et le PAM, au sujet de l'utilisation exceptionnelle de la contribution logistique militaire <sup>(9)</sup>.

*9 - Conformément au document «EU Concept on Effective CIVMIL Coordination in Support of Humanitarian Assistance and Disaster Relief».*

## 4. Cadre d'action existant (voir également l'annexe 2)

Cette politique s'appuie sur un cadre existant de politiques et de documents de la Commission européenne et d'autres acteurs. En résumé, ces politiques et documents soulignent l'importance d'adopter une approche stratégique de la logistique et d'éliminer le cloisonnement par une

transparence accrue, la mutualisation des ressources et la coopération avec d'autres acteurs.

Une compilation de ces politiques figure à l'annexe 2.



Crédit photo: © Union européenne, 2020 (photographe: S. Billy).

## 5. Défis liés à la logistique au sein du secteur de l'aide humanitaire



Crédit photo: © Union européenne, 2019 (photographe: Anouk Delafortrie).

L'accès à l'aide et son efficacité peuvent être entravés par une prise en compte insuffisante de la logistique ou par des perturbations sur les chaînes d'approvisionnement au niveau mondial ou local. Les crises humanitaires soudaines posent des difficultés particulières.

Les acteurs humanitaires ont recensé une série de défis logistiques dans le secteur humanitaire et envisagent déjà des moyens pour y répondre.

Outre les obstacles spécifiques présentés ci-dessous, il y a lieu de rappeler que la logistique humanitaire est caractérisée par une série de défis tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Des problèmes tels que les fluctuations du marché, l'augmentation des prix liée à la concurrence entre les partenaires humanitaires et la disponibilité limitée de certains produits, notamment les produits de qualité moyenne et supérieure, posent déjà des difficultés pour la mise en œuvre des projets humanitaires.

### Accès humanitaire

L'accès humanitaire concerne la capacité des acteurs à atteindre les populations touchées par les crises, ainsi que la capacité d'une population touchée à accéder à l'aide et aux services humanitaires. L'accès est donc une condition préalable fondamentale à une action humanitaire efficace.

L'utilisation efficace de la logistique peut permettre de faciliter l'accès, y compris l'accès à des bénéficiaires qui n'auraient pu être atteints autrement, ou d'accélérer l'accès à la suite d'une catastrophe soudaine ou de l'aggravation d'une situation humanitaire. L'accès peut être entravé par de nombreux facteurs tels que les obstacles à l'entrée dans un pays (problèmes douaniers à la frontière, processus d'enregistrement complexe pour les organisations); les restrictions de déplacement à l'intérieur d'un pays; l'interférence avec des activités humanitaires; la violence à l'encontre du personnel, des installations et des biens; le déni des besoins humanitaires; les restrictions d'accès aux services et à l'aide; des problèmes de sécurité persistants; ou la présence de mines et de munitions non explosées.



Crédit photo: © Union européenne, 2020 (photographe: Lukasz Kobus).

Les acteurs peuvent collaborer pour résoudre certains de ces problèmes d'accès, par exemple en réalisant de larges évaluations de la situation et des solutions en matière de transports dans une région d'intervention, et des possibilités d'améliorer l'accès par route, ou des évaluations anticipatives des procédures douanières dans les zones vulnérables, afin de gagner du temps en cas de besoins soudains. Une analyse minutieuse de la situation en matière de sécurité est un élément déterminant pour l'évaluation des voies et des chaînes d'approvisionnement les plus efficaces et les plus sûres.

### L'utilisation efficace de la logistique peut permettre de faciliter l'accès, y compris l'accès à des bénéficiaires qui n'auraient pas pu être atteints autrement.

Les blocages de l'aide humanitaire à la frontière constituent un facteur important des problèmes d'accès. Il peut s'agir de problèmes tels que les contrôles douaniers, le manque de connaissance des produits nécessaires de la part des autorités douanières, l'absence de reconnaissance des qualifications (par exemple du personnel médical) ou le fait que les transports contenant une aide humanitaire urgente ne soient pas prioritaires. Des équipements inadéquats ou l'absence d'équipements pour décharger des marchandises humanitaires peuvent également constituer un obstacle à l'arrivée.

### Obstacles à la coopération et à la transparence

Il existe un consensus croissant dans le secteur humanitaire sur la nécessité d'un changement fondamental aux niveaux de la transparence, de la mutualisation et du partage des ressources et des informations entre les acteurs humanitaires. En réponse aux besoins humanitaires, il peut arriver que divers acteurs se retrouvent sur le terrain en train de répéter les mêmes efforts logistiques que ceux déployés par d'autres.

Par conséquent, les organisations humanitaires devraient collaborer en mettant en commun les ressources logistiques comme le partage d'entrepôts, de transports ou d'informations, par exemple sur les stocks ou le marché local, afin de réaliser des économies d'échelle <sup>(10)</sup>.

Par exemple, si des organisations partagent des camions pour le transport de marchandises, cela réduit les coûts de transport, le nombre de camions sur la route (diminuant les émissions et l'incidence sur les infrastructures locales) et le dispositif de sécurité potentiel, et permet davantage de flexibilité grâce à la promotion de procédures communes et

à l'augmentation de la fréquence des transports. Le modèle de gouvernance nécessaire à la mutualisation peut aller d'ententes informelles à la création de nouvelles structures ou associations, en passant par des accords bilatéraux <sup>(11)</sup>.

Les services communs sont semblables au partage de services, mais néanmoins différents. Grâce à des services communs, des acteurs humanitaires multiples peuvent externaliser la logistique vers un prestataire spécialisé et expérimenté, offrant une gestion plus efficace des ressources. Selon une simulation d'intervention humanitaire réalisée par l'École de gestion WHU-Otto Beisheim (à l'initiative d'Atlas Logistique, une unité opérationnelle de Handicap International) <sup>(12)</sup>, l'utilisation de services de transports communs permettrait, selon une estimation prudente, de réaliser 22 % d'économies. En outre, la même simulation a permis d'estimer une réduction de 6 % des délais de livraison.

### Plateforme logistique partagée à Bangui, République centrafricaine

Depuis 2013, la plateforme logistique élaborée par Première urgence internationale offre des services de stockage partagés à 21 ONG à Bangui <sup>(13)</sup>. Créée en réponse au manque d'installations de stockage accessibles et sûres à Bangui, cette plateforme est mise à la disposition de toutes les organisations humanitaires opérant en République centrafricaine.

La plateforme offre un certain nombre de services, dont l'entreposage, la manutention, l'emballage, le conditionnement et le reconditionnement, le suivi et le diagnostic. En outre, elle propose régulièrement des formations au personnel d'autres ONG afin de renforcer leurs capacités en matière de gestion des stocks et des entrepôts <sup>(14)</sup>. Financée à l'origine par la DG ECHO, la plateforme est passée à un système de recouvrement partiel des coûts en 2016. Elle s'appuie actuellement sur un système de recouvrement partiel des coûts, avec le soutien de l'OCHA et d'USAID, pour garantir l'accès à tous les acteurs humanitaires et permettre la création d'une deuxième plateforme spécialisée dans le stockage de médicaments.

10 - Commission européenne, DG ECHO et Landell Mills International, Evaluation of Humanitarian Logistics within EU Civil Protection and Humanitarian Action, 2013-2017, 2019, synthèse, page vii.

11 - Réseau logistique humanitaire, Strength in Numbers — Vers une aide humanitaire plus efficiente: la mutualisation des moyens logistiques, 2019, p. 23.

12 - «Codjia, E., Egreteau, D., Spinler, S., «Evaluating Common Transportation Services in In-Country Humanitarian Logistics Using Agent-Based Simulation», mai 2020.

13 - Réseau logistique humanitaire, Strength in Numbers — Vers une aide humanitaire plus efficiente: la mutualisation des moyens logistiques, 2019, p. 16.

14 - Première urgence internationale, Standard Operating Procedures (SOPs) — Service d'entreposage RCA, mai 2020.



Crédit photo: © Union européenne, 2017 (photographe: Peter Biro).

## Services communs au Mali

Depuis 2019, Handicap International (Atlas Logistique) soutient la communauté humanitaire par l'intermédiaire d'une plateforme de services logistiques partagés. Elle fournit des solutions partagées de transport et de stockage à 25 autres organisations humanitaires afin d'optimiser le transport de matériel humanitaire vers les zones touchées. Ce service réduit les coûts, accélère l'intervention et permet à la communauté humanitaire d'atteindre des régions difficiles d'accès. Par ailleurs, la formation et le soutien offerts aux transporteurs et aux chauffeurs contribuent à renforcer les capacités locales, à accroître l'acceptation, à améliorer la gestion de l'accès et à soutenir le développement à long terme.

L'absence d'accès à des outils numériques optimisés pour la logistique humanitaire peut empêcher les organisations de partager les données nécessaires à leur collaboration. En particulier,

les organisations peuvent être confrontées à des difficultés pour organiser les systèmes d'information logistique destinés à la gestion et à l'analyse des données. L'existence d'un environnement fiable et sûr et sa bonne gouvernance sont des éléments importants pour le partage des données.

Certains partenaires humanitaires collaborent déjà à petite échelle pour mettre en œuvre des initiatives permettant de favoriser la coopération des acteurs.

Il est possible d'évaluer et d'élargir ces approches à l'ensemble du secteur humanitaire. La DG ECHO est résolue à soutenir les solutions innovantes des partenaires dans le domaine de la logistique (voir le projet «Améliorer et renforcer l'approche collaborative et la mutualisation des ressources de la chaîne d'approvisionnement humanitaire et de la logistique opérationnelle» mentionné dans l'encadré correspondant).

## «Améliorer et renforcer l'approche collaborative et la mutualisation des ressources de la chaîne d'approvisionnement humanitaire et de la logistique opérationnelle»

Ce projet en cours est un effort collectif visant à surmonter les difficultés persistantes en matière de logistique humanitaire et d'accroître l'efficacité au sein du secteur et son incidence générale. Cofinancée par la DG ECHO et le Centre de crise et de soutien (CDCS), cette initiative est menée par Solidarités International (SI) et Action contre la faim (ACF), avec le soutien de sept autres membres du Réseau logistique humanitaire. Le projet vise à améliorer et renforcer les approches collaboratives et la mutualisation des ressources dans la chaîne d'approvisionnement humanitaire et la logistique opérationnelle grâce à trois volets d'action innovants dont on prévoit qu'ils permettent ensemble de réaliser au minimum 2 % d'économies (principalement par la passation conjointe de marchés), ce qui, étant donné que les coûts de la chaîne d'approvisionnement constituent une part importante des dépenses consacrées à l'aide humanitaire, peut déboucher sur des économies importantes. Les trois volets sont les suivants:

1. une société coopérative européenne (SCE) qui fonctionnera comme une entité juridique pour accueillir la logistique collaborative et établir la confiance entre les acteurs;
2. une plateforme numérique pour créer un catalogue commun de produits et de services, promouvoir des services partagés et permettre une collecte de données plus rapide et plus fiable en cas d'urgence;
3. une équipe spécialisée d'experts de la chaîne d'approvisionnement humanitaire chargée de promouvoir, soutenir et coordonner les projets communs dans le domaine de la logistique et de la chaîne d'approvisionnement.

### Financement et modèles de financement

L'écart entre le financement humanitaire et les besoins humanitaires représente un défi pour les acteurs humanitaires et touche tous les secteurs. En particulier, la logistique n'est parfois une

priorité ni pour le bailleur de fonds ni pour le partenaire. Les bailleurs de fonds, dont la DG ECHO, ainsi que les partenaires devraient envisager des moyens d'accorder la priorité à la logistique en tant que domaine pouvant bénéficier d'un financement ciblé. Les bailleurs de fonds devraient également envisager la possibilité de réduire la charge logistique pesant sur les partenaires afin de les aider à réduire les coûts, en explorant des domaines tels que l'adoption de règles ou principes communs, ou la reconnaissance mutuelle des fournisseurs.

Dans une certaine mesure, le modèle actuel de financement des projets humanitaires pourrait également constituer un obstacle à la coopération entre les partenaires. Le financement repose sur des propositions individuelles des partenaires qui pourraient constituer un frein à la collaboration et à l'utilisation des services communs.

### Enjeux liés à l'intervention en cas de crise soudaine



Crédit photo: © Union européenne, 2021 (photographe: Alain Wandimoyi).

Les interventions d'urgence comportent leur propre lot de défis spécifiques. Par exemple, en ce qui concerne le prépositionnement des stocks, il peut être difficile de trouver un équilibre satisfaisant entre les stocks entreposés localement et ceux stockés au niveau régional ou d'évaluer rapidement les produits disponibles dans un pays donné pour dimensionner l'appel aux stocks internationaux. Cette analyse pourrait être effectuée

au préalable à l'aide d'un projet tel que la stratégie de prépositionnement des approvisionnements d'urgence (ESUPS) financée par USAID (voir l'encadré correspondant) <sup>(15)</sup>.

### Analyse de l'ESUPS sur les produits d'assistance prépositionnés au Népal <sup>(16)</sup>

L'ESUPS a été créée dans le but de définir des stratégies de prépositionnement des stocks plus efficaces et efficaces aux niveaux national et régional. L'objectif de ces stratégies est de réduire les doubles emplois et de combler les lacunes ainsi que de diminuer les coûts et le temps nécessaires à une intervention et pour améliorer l'efficacité de l'intervention.

En 2019, l'ESUPS a retenu le Népal comme pays de mise en œuvre. Les données relatives aux niveaux des stocks de tous les acteurs déjà présents au Népal ont été collectées, y compris celles appartenant aux autorités nationales. L'ESUPS a également collecté d'autres informations logistiques pour analyser la localisation et les quantités des stocks actuels dans le but de créer une stratégie nationale de prépositionnement pour le Népal qui sera gérée par les autorités népalaises.

Ces travaux permettent aux autorités népalaises d'avoir une vue d'ensemble des stocks dans leur pays. L'ESUPS a pu déterminer la capacité moyenne couverte par le stock actuel sans aide internationale et les quantités suffisantes requises au niveau national pour faire face à 85 % des catastrophes survenant dans le pays. Elle a également pu donner la priorité aux produits nécessaires pour obtenir un impact important sur les délais et les coûts à la suite d'une catastrophe, et déterminer les entrepôts du pays contenant des quantités optimales ou non optimales de produits spécifiques. De manière générale, si la stratégie est mise en œuvre, les économies prévues en termes de coûts représentent 18 % tandis que les économies liées aux délais d'intervention représentent 12 %.

La rotation du stock prépositionné constitue un autre défi. Pour obtenir de meilleurs résultats, le prépositionnement devrait viser un réapprovisionnement continu et il convient de tenir compte de la durée de conservation des produits pour éviter le gaspillage de produits périmés non utilisés.

Les ressources nécessaires devraient être disponibles pour mettre régulièrement à jour les évaluations des capacités locales pour certains pays. Les capacités du marché local, la cartographie des infrastructures et axes routiers essentiels, les capacités d'entreposage, la disponibilité et l'approvisionnement en carburant, les télécommunications, l'accès à l'internet et les informations sur le marché des transports sont primordiaux dans tout type d'intervention.

### Défis environnementaux



Crédit photo: © Union européenne, 2019 (photographe: Christian Jepsen).

La Commission européenne s'engage à réduire l'empreinte environnementale de l'UE dans tous les domaines d'action. La communauté humanitaire a un intérêt particulier à réduire son incidence sur l'environnement, étant donné que les conséquences du changement climatique et de la dégradation de l'environnement figurent parmi les principales causes des besoins humanitaires.

S'agissant de l'écologisation de la logistique, il est important de tenir compte de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. L'étude du groupe URD, *L'empreinte environnementale de l'aide humanitaire financée par la DG ECHO — Revue analytique*, définit l'ensemble des défis pour l'écologisation de la chaîne d'approvisionnement <sup>(17)</sup>.

15 - Site web officiel de l'ESUPS.

16 - ESUPS, Nepal — Country-wide analysis of pre-positioned relief items, novembre 2020 (mise à jour: juin 2021).

17 - Groupe URD (consortium Inspire), L'empreinte environnementale de l'aide humanitaire financée par la DG ECHO — Revue analytique, mai 2020.

## S'agissant de l'écologisation de la logistique, il est important de tenir compte de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

L'élimination des déchets, y compris les emballages et les déchets toxiques, par exemple les piles, et l'utilisation de matériaux tels que les plastiques constituent un défi majeur. Par son approche en matière d'écologisation de l'aide humanitaire, la DG ECHO s'emploie à exiger des partenaires qu'ils gèrent les déchets produits dans le cadre des opérations humanitaires, par exemple en favorisant les emballages réutilisables, en exigeant des programmes de traitement des déchets de la part des fournisseurs lors de l'achat de produits, en consultant les travaux de recherche sur les déchets effectués par le PAM ou d'autres organismes ou en soutenant l'interdiction du Global Shelter Cluster relative aux plastiques à usage unique. Les partenaires ont également souligné la nécessité de réduire les plastiques à usage unique et autres matériaux polluants ou, si ce n'est pas possible, d'envisager la logistique de recyclage dans le cadre d'un effort élargi visant à promouvoir des approches circulaires conformément à l'objectif de l'UE concernant le passage à une économie circulaire (18).

D'autres bailleurs de fonds se penchent également sur cette question, et la DG ECHO s'efforcera de coopérer avec eux. Par exemple, USAID a lancé l'initiative conjointe pour une gestion durable des déchets d'emballage humanitaire (19) dont le but est de réduire au minimum les dommages causés par les emballages aux personnes et à l'environnement, tout en tenant compte du fait que l'aide humanitaire doit sauver des vies.

Les acteurs humanitaires pourraient également envisager de recruter des contractants locaux ou d'encourager les travailleurs d'une communauté touchée (par exemple par une rémunération en échange de travail) à gérer l'élimination des déchets d'une manière durable (20), de mettre au

point des produits à usages multiples ou de favoriser les initiatives locales à petite échelle.

Le cycle de vie des produits de première nécessité couramment utilisés est un autre problème dans le cadre de la réduction des déchets. Les organisations et les bailleurs de fonds peuvent revoir le cycle de vie des produits et chercher à l'améliorer.

L'utilisation suboptimale des itinéraires de transport peut également augmenter les émissions de gaz à effet de serre. En cartographiant les émissions, en utilisant des itinéraires plus courts et en recherchant d'autres formes de transport que le transport aérien, les organisations peuvent réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et réaliser des économies.

La cartographie et la compréhension des itinéraires de transport constituent un élément essentiel de ce travail. Par exemple, l'IFRC a cartographié les émissions de gaz à effet de serre de ses principaux produits de première nécessité tout au long de la chaîne d'approvisionnement et a élaboré une feuille de route pour mesurer et réduire ses émissions globales (21). La cartographie des émissions et des autres incidences sur l'environnement permet aux acteurs de planifier leur chaîne d'approvisionnement et leurs transports sur la base d'éléments factuels clés, mais aussi de partager les données entre les organisations.

Les acteurs devraient également envisager de recourir à des véhicules appropriés pour chaque type d'utilisation. Par exemple, dans la mesure du possible, les véhicules légers peuvent être privilégiés par rapport aux véhicules lourds 4 × 4 à moteur diesel.

Il est également important de réduire l'utilisation généralisée des sources d'énergie fossiles, y compris pour les entrepôts et les bureaux locaux.

18 - Rogers et Tibben-Lembke, cités dans Peretti, Tatham et al., «Reverse logistics in humanitarian operations: challenges and opportunities» (août 2015).

19 - USAID, Bureau for Humanitarian Assistance (BHA), Fact Sheet: Joint Initiative on Sustainable Humanitarian Packaging Waste Management, 2020.

20 - Peretti, Tatham et al., «Reverse logistics in humanitarian operations: challenges and opportunities» (août 2015).

21 - Red Cross EU Office, «Shifting to a greener response», 2019.



## Nouer le dialogue avec le marché local

Nouer le dialogue avec le marché local peut permettre aux acteurs humanitaires de réaliser des économies et de réduire les émissions de carbone et l'utilisation d'emballages sur de longs itinéraires. Il peut s'avérer difficile de nouer le dialogue avec le marché local dans un pays où une organisation n'est pas implantée, en particulier s'il faut se procurer rapidement un produit d'urgence. Les organisations peuvent contribuer à cette tâche en assurant un suivi du marché local et ces efforts pourraient être encore renforcés par la mutualisation et la coordination du travail si les acteurs partagent les informations récoltées. Il y a lieu de veiller à ce que les effets sur le marché local soient positifs et durables, par exemple en évitant de le fausser.

## L'ouragan Matthew à Haïti

Haïti est régulièrement et de manière répétée confronté à des catastrophes naturelles qui perturbent souvent un environnement logistique déjà complexe et entretiennent donc la vulnérabilité de la population. Le réseau routier est souvent gravement perturbé à la suite des catastrophes. Pour y remédier, Handicap International (Atlas Logistique) a mis en œuvre une solution innovante qui fait appel à la flotte et aux pêcheurs locaux pour apporter une solution de transport.

En 2016, après le passage de l'ouragan Matthew, un pont maritime humanitaire a été créé pour fournir 52 tonnes d'aide humanitaire aux villages côtiers, au bénéfice de plus de 20 000 personnes vulnérables. Par ailleurs, le recours à des centaines d'acteurs locaux a permis d'injecter 40 000 USD dans l'économie locale <sup>(22)</sup>.

Plus récemment, en 2021, à la suite d'un séisme, 12 navires de pêche ont transporté 473 tonnes d'aide humanitaire pour soutenir 33 ONG. Cela a permis non seulement à l'ensemble de la communauté humanitaire de contourner un réseau routier complexe et peu sûr, élargissant ainsi le champ des bénéficiaires, mais aussi de renforcer les capacités locales. En collaboration avec Aquadev, un partenaire local, des membres d'équipage ont été formés à la sûreté et à la sécurité, aux techniques de navigation, au fonctionnement d'une plateforme logistique et aux principes humanitaires. Le projet a par ailleurs contribué à améliorer la qualité dans le secteur grâce à la réalisation de contrôles techniques, à l'enregistrement administratif et à la présence d'équipements de sécurité sur les navires affrétés <sup>(23)</sup>.

Les acteurs humanitaires peuvent également intensifier leurs efforts pour renforcer les capacités des fournisseurs (ou des acteurs) locaux sur le marché en augmentant les capacités des services locaux ou en collaborant avec des prestataires locaux pour les informer des futurs besoins. Ces efforts pourraient être soutenus dans le cadre d'une approche de type nexus avec les acteurs du développement.

## Normes et approches communes

La DG ECHO a l'intime conviction qu'il est nécessaire pour toute la communauté humanitaire de partager des normes et orientations communes dans la mesure du possible. La Commission a par exemple financé un projet avec le consortium Inspire pour proposer des normes logistiques universelles (ULS). Le projet ULS a été élaboré sur le modèle des standards Sphère qui aident les organisations à planifier, à mettre en œuvre et à évaluer leur intervention humanitaire <sup>(24)</sup>.

22 - Handicap International (Atlas Logistique), «Ouragan Matthew: la logistique au service d'une réponse humanitaire impliquant les ONG et les populations locales».

23 - Humanity & Inclusion (Atlas Logistique), «MERLUH: le cabotage, une solution innovante en Haïti».

24 - Site web de Sphère sur les standards humanitaires, 2021.

## Utilisation des structures existantes

La DG ECHO encourage les acteurs humanitaires à utiliser les entrepôts communs tels que ceux du dépôt de réponse humanitaire des Nations unies (UNHRD), des pôles d'intervention régionaux de la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et les centrales d'achat humanitaires (CAH). La DG ECHO a soutenu la mise en place de ces infrastructures. Ces dernières ont déjà offert des avantages durables aux partenaires et leur utilisation à plus grande échelle améliorerait la logistique humanitaire en créant des économies d'échelle, permettant aux acteurs d'utiliser des ressources communes, et assurant un service fiable et continu, même en période de crise.

## Centrales d'achat humanitaires

Dans le cadre de l'objectif plus large consistant à soutenir des processus de passation de marchés plus sûrs et plus efficaces, la DG ECHO a reconnu un nombre limité d'organisations à but non lucratif comme des centrales d'achat humanitaires (CAH) <sup>(25)</sup>. Ces organisations sont spécialisées dans la gestion technique et les achats des fournitures et des services nécessaires à la mise en œuvre des actions humanitaires. Les CAH sont en place pour fournir biens et services à tous les partenaires de la DG ECHO. Parmi les avantages du système des CAH figurent la simplification de procédures de passation des marchés conformes au principe de la valeur optimale, ainsi que l'assurance de la qualité qui fait l'objet d'un suivi par la DG ECHO.

## Défis en matière de ressources humaines

La logistique humanitaire est un domaine technique. Pour assurer une prise en considération appropriée de la logistique lors de la phase de conceptualisation du projet ou tout au long du cycle de ce dernier, il est essentiel que les organisations veillent à avoir à leur disposition du personnel qualifié et spécialisé. Le recrutement et la fidélisation du personnel, ainsi que la recherche et/ou le développement de compétences, peuvent représenter une difficulté, en particulier dans les environnements de travail complexes.

Les efforts actuellement déployés pour professionnaliser la logistique humanitaire, y compris pour élaborer des programmes scolaires et des qualifications professionnelles, et la création de cadres de compétences pour les spécialistes en logistique seraient utiles dans ce secteur, tout comme les efforts pour promouvoir le transfert de compétences entre les secteurs humanitaire et privé. Garantir l'accès à des services logistiques abordables pourrait aider les organisations qui ne peuvent disposer de professionnels de la logistique qualifiés parmi leurs effectifs.

## Défis en matière de gestion des risques

Lors de la planification des éléments logistiques des opérations humanitaires, il y a lieu d'adopter une approche de gestion des risques afin de tenir compte des éventuelles difficultés tout au long de la chaîne d'approvisionnement. L'un des défis peut consister à prendre en considération le large éventail de risques tout au long d'une chaîne d'approvisionnement. Outre les risques liés aux obstacles dans la chaîne d'approvisionnement, il est nécessaire que les organisations tiennent compte des risques de fraude, de corruption, d'esclavage moderne, et des questions de protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels, qui peuvent représenter un risque plus élevé à certains stades de la chaîne d'approvisionnement.

## 6. Progrès en matière de logistique dans le secteur de l'aide humanitaire



Crédit photo: © Union européenne, 2020.

Des progrès en matière de logistique ont déjà été accomplis dans le secteur de l'aide humanitaire.

Le Global Logistics Cluster (GLC), hébergé par le Programme alimentaire mondial, coordonne et assure la liaison entre les acteurs humanitaires pour guider les processus opérationnels, l'objectif principal étant de favoriser la prévisibilité, la rapidité et l'efficacité de l'intervention humanitaire d'urgence. Plus récemment, le GLC a également réalisé des progrès en matière d'écologisation de la logistique <sup>(26)</sup>.

### Global Logistics Cluster

Le Global Logistics Cluster a été créé dans le cadre de l'initiative d'approche par clusters approuvée par le comité permanent interorganisations (CPI) en 2005. Le Programme alimentaire mondial (PAM) est le chef de file du Cluster, qui fonctionne comme une plateforme commune permettant à la communauté logistique humanitaire de se réunir, de se coordonner et de bénéficier de compétences partagées au niveau global et sur le terrain. Les travaux du Logistics Cluster ont pour objectif de garantir une préparation et une capacité technique à l'échelle du système pour faire face aux situations d'urgence humanitaire.

Les travaux du Global Logistics Cluster ont permis au secteur de progresser à de nombreux égards, notamment par la mise au point d'outils techniques normalisés pour le partage d'informations, y compris la plateforme en ligne d'évaluation de la capacité logistique (*Logistics Capacity Assessment* — LCA), qui fournit des informations de base sur la capacité logistique dans plus de 100 pays. Le Cluster mène également des activités de renforcement des capacités et fournit un appui opérationnel essentiel lors des interventions d'urgence par le déploiement de personnel logistique interorganisations pour assurer la cohérence des interventions d'urgence.

Les ONG et les organisations internationales sont également de plus en plus actives et mobilisées. L'IFRC participe également activement à la réforme du secteur logistique, notamment dans le cadre d'un certain nombre d'initiatives écologiques <sup>(27)</sup>. Des efforts importants sont également consentis par les ONG individuelles et par les consortiums comme le Réseau logistique

26 - Global Logistics Cluster, guide de soutien technique intitulé «Green Logistics», 2021.

27 - IFRC, Introduction: Green Response, 2011.

humanitaire, qui mutualise les ressources collectives de neuf ONG internationales pour améliorer l'efficacité opérationnelle et servir de plateforme d'échanges des bonnes pratiques.

Il existe également des exemples de logisticiens issus de différentes ONG qui se réunissent pour tenter de formaliser la coopération entre les organisations. Par exemple, un groupe de travail interorganisations a été créé au Soudan du Sud entre les logisticiens de nombreuses ONG, dont l'action humanitaire polonaise et le Logistics Cluster local dans le but de créer un cadre pour le partage et la coopération entre les ONG afin d'améliorer la préparation et la mise en œuvre des opérations. Ce projet a vu son avancement entravé par la pandémie de COVID-19, mais il montre que l'ensemble du secteur reconnaît la nécessité de collaborer dans le domaine de la logistique.

Les bailleurs de fonds agissent également pour soutenir l'innovation et les améliorations dans le secteur. Le projet «Normes logistiques universelles» (ULS), financé par la DG ECHO, fournit des orientations sur les bonnes pratiques en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement et la logistique humanitaires <sup>(28)</sup>. Parmi les autres bailleurs de fonds actifs figure USAID, dont le programme mondial sur la chaîne d'approvisionnement dans le domaine de la santé (*Global Health Supply Chain Program*) réunit huit projets complémentaires au sein d'une chaîne d'approvisionnement intégrée pour optimiser les achats et la distribution <sup>(29)</sup>.

Tout au long de ce document, différents encadrés mettent en exergue certains des nombreux projets déjà en cours au sein de la communauté humanitaire afin de promouvoir un changement de paradigme dans l'approche de la logistique humanitaire.

### Solutions numériques: *Pharmaceutical Information Management System*

Le recours à la technologie de suivi et de traçage illustre le fait de profiter au maximum des solutions numériques dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement pharmaceutique, comme le fait le système d'information sur la gestion des produits pharmaceutiques (*Pharmaceutical Information Management System — PIMS*) <sup>(30)</sup>, élaboré par International Medical Corps, qui se base sur cette technologie. Ce logiciel, comme d'autres du même type, permet une gestion plus efficace de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement pharmaceutique, de l'entrepôt central au patient. Il peut doter les équipes de terrain des moyens leur permettant de mieux gérer les produits pharmaceutiques en leur donnant accès aux informations sur la chaîne d'approvisionnement en temps réel, ce qui réduit la probabilité qu'elles soient prises au dépourvu par des ruptures de stock ou des retards. Cela offre également une fiabilité accrue pour la fourniture des principaux médicaments et permet aux équipes d'intégrer la chaîne d'approvisionnement dans leurs projets, de la planification à la distribution.

Les bénéficiaires nets des systèmes de suivi et de traçage pour la livraison de produits pharmaceutiques dans un contexte humanitaire sont notamment une efficacité et une efficacité accrues, le partage des données, la protection contre le vol, l'amélioration de la planification et la réduction des déchets chimiques. Cette approche peut également s'appliquer à la livraison d'autres produits nécessaires dans un contexte humanitaire donné.

28 - Site web officiel du projet Universal Logistics Standards (ULS), 2021.

29 - USAID, Global Health Supply Chain Program, 2021.

30 - International Medical Corps, page web consacrée au Pharmaceutical Information Management System, 2021.

## 7. De la politique à la pratique

Il y a lieu d'envisager la mise en œuvre de la présente politique en matière de logistique tout au long du cycle des projets humanitaires. Cette perspective suppose de revoir les procédures et pratiques afin de veiller à ce que la dimension logistique soit intégrée de manière systématique et cohérente dans toutes les étapes de la programmation humanitaire, de l'examen des besoins aux stratégies et aux évaluations. De même, il convient d'assurer la mise en œuvre de cette approche stratégique par une affectation adéquate des ressources, un engagement des responsables et un suivi des résultats. Dans le cadre de cette politique, la DG ECHO s'engage à collaborer avec tous les acteurs humanitaires pour obtenir le changement de paradigme en matière de logistique humanitaire nécessaire pour garantir une aide humanitaire plus efficace, plus efficiente et plus respectueuse de l'environnement. Tous les acteurs humanitaires devraient prendre des mesures pour garantir l'adoption d'une approche de ce type, afin que nous puissions mieux atteindre notre objectif principal, à savoir faire en sorte que l'aide parvienne aux personnes les plus vulnérables, y compris dans les situations d'urgence.



Crédit photo: © Union européenne, 2020 (photographe: Lisa Hastert).

La DG ECHO diffusera son approche logistique et les lignes directrices qui en découlent et mettra à disposition des orientations et des formations appropriées. Ces différents documents contribueront à une compréhension commune de la dimension logistique de l'aide humanitaire et encourageront également le partage des bonnes pratiques. L'objectif est de produire un effet multiplicateur permettant d'accélérer la création d'un nouveau paradigme dans le domaine de la logistique qui, au final, sera bénéfique à tous les secteurs humanitaires.

Un cadre de mise en œuvre, prévoyant des résultats mesurables et assorti d'échéances et de responsabilités clairement attribuées, sera élaboré à la suite de discussions avec les parties intéressées.

Les étapes et outils susmentionnés en vue d'une mise en œuvre efficace de la politique logistique permettront à la DG ECHO de s'orienter vers une approche systématique de l'intégration de la question logistique visant à améliorer la qualité, l'efficacité et le rapport coût-efficacité de l'aide humanitaire.

### 7.1. Cadre des opérations et futures orientations pour les partenaires de la DG ECHO (voir également l'annexe 1)

La logistique est une priorité essentielle et devrait être considérée comme telle dans tous les projets humanitaires, indépendamment du secteur sur lequel le projet est axé. Une chaîne d'approvisionnement efficace, où les obstacles sont définis de manière précoce et rapidement surmontés, est essentielle pour fournir une aide de manière rapide et efficace. La logistique et la chaîne d'approvisionnement peuvent avoir une incidence sur tous les secteurs d'une intervention.

À l'annexe 1, la DG ECHO a défini des informations préalables sur les éléments logistiques que tous les acteurs devraient prendre en considération lors de la mise en œuvre des interventions humanitaires. En particulier, la DG ECHO attend de ses partenaires humanitaires qu'ils tiennent

compte de cette annexe lors de la mise en œuvre des interventions humanitaires financées par le budget de l'aide humanitaire de l'UE.

S'appuyant sur ce document, la DG ECHO élaborera des orientations opérationnelles sur ses attentes à l'égard des partenaires humanitaires en ce qui concerne la logistique pour les projets humanitaires financés par l'UE, qui compléteront la présente politique et se baseront également sur les questions existantes en matière logistique figurant dans le formulaire unique électronique,

**S'appuyant sur ce document, la DG ECHO élaborera des orientations opérationnelles sur ses attentes à l'égard des partenaires humanitaires.**

par lequel chaque partenaire soumet sa candidature pour des projets humanitaires financés par l'UE. La DG ECHO collaborera avec les partenaires humanitaires pour élaborer ces orientations.

Conformément aux engagements existants dans le cadre du «Grand Bargain» et afin de réduire la charge sur les partenaires, la DG ECHO collaborera avec d'autres bailleurs de fonds humanitaires pour explorer les possibilités d'aligner, dans la mesure du possible, les règles relatives à la logistique et aux achats.

## 7.2. Formation, renforcement des capacités et orientations pour tous les acteurs humanitaires

L'amélioration de la planification et des capacités logistiques obligera les acteurs à adapter leurs processus et à adopter de nouvelles approches. Le renforcement des capacités, la formation et les orientations stratégiques seront essentiels pour parvenir à ce résultat.

La DG ECHO s'engage donc à renforcer la capacité des acteurs du secteur de l'aide humanitaire à examiner, planifier, fournir, surveiller, évaluer et promouvoir la prise en compte de la logistique dans les interventions humanitaires de manière coordonnée.



La DG ECHO soutiendra les interventions visant à renforcer les capacités dans le domaine de la logistique humanitaire, y compris à l'aide du renforcement des capacités de réaction (RCR) <sup>(31)</sup>, financé par le budget de l'UE. L'objectif du RCR est de contribuer à renforcer et à optimiser la préparation et la capacité de réaction humanitaires mondiales par des investissements de renforcement des capacités stratégiques.

La DG ECHO soutiendra:

- i. l'élaboration de méthodes permettant d'évaluer et de retenir les types de réponse les plus appropriés dans un contexte donné;
- ii. la sensibilisation et la fourniture des outils nécessaires au personnel d'encadrement chargé d'examiner les questions de logistique dans la conception et la mise en œuvre des interventions humanitaires;
- iii. l'appui à la coordination sectorielle et la mutualisation des efforts dans le secteur de la logistique;
- iv. le renforcement des capacités de suivi et d'évaluation (y compris la détermination des indicateurs de résultats et l'établissement de valeurs de référence) afin de garantir que les acteurs travaillent collectivement pour mesurer, documenter et diffuser les bonnes pratiques et intégrer les enseignements tirés dans les interventions humanitaires;
- v. le développement des capacités pour mener des études et des évaluations transsectorielles; et
- vi. la professionnalisation du secteur de la logistique humanitaire.

Les acteurs humanitaires, et en particulier les partenaires de la DG ECHO, devraient utiliser les ressources existantes en matière de formation et les orientations disponibles dans le domaine de la logistique humanitaire [par exemple le guide opérationnel logistique (*Logistics Operational Guide*) du Global Logistics Cluster, ainsi que les ressources d'autres entités spécialisées].

## Guide opérationnel logistique (*Logistics Operational Guide*)

Élaboré par le Global Logistics Cluster, le guide opérationnel logistique (*Logistics Operational Guide* — LOG) est une plateforme de connaissances en ligne qui contient des manuels, des formations et des orientations provenant des organisations humanitaires, des universités et du secteur privé. Cette initiative fondée sur la collaboration couvre les principes fondamentaux de la logistique humanitaire, offre des guides d'assistance technique spécialisés (par exemple sur la logistique plus respectueuse de l'environnement), ainsi que des vues d'ensemble détaillées de l'architecture de l'intervention humanitaire et de l'approche par clusters.

Comme indiqué, la DG ECHO soutiendra les initiatives qui élaborent des orientations, des formations et des normes communes pour que tous les acteurs humanitaires puissent avoir accès aux connaissances dont ils ont besoin.

Les efforts en matière de renforcement des capacités devraient être durables, au-delà de l'action financée, et coordonnés entre les acteurs concernés, au niveau local, national ou mondial. Ils devraient également promouvoir l'apprentissage commun par la diffusion des bonnes pratiques. Les cadres de compétences en lien avec la logistique devraient être intégrés dans les directives des ressources humaines des organisations.

La DG ECHO a déjà financé le projet ULS (*Universal Logistics Standards* — normes logistiques universelles) qui a regroupé les bonnes pratiques observées au sein de la chaîne d'approvisionnement et du secteur de la logistique pour élaborer des normes universelles dans le cadre d'un processus collaboratif mené par le consortium Inspire. Le projet ULS, publié sous forme de manuel en avril 2021, s'est aligné sur les normes humanitaires existantes en matière de qualité et de redevabilité telles que la norme humanitaire fondamentale et la charte humanitaire et les principes de protection Sphère. En plus de fournir des orientations et des recommandations ayant trait

31 - Commission européenne, DG ECHO, «Fiche info sur le renforcement capacitaire».

aux principaux éléments de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique dans le domaine de l'aide humanitaire, le projet ULS intègre une dimension environnementale et une dimension liée à l'égalité homme-femme et reflète la transition vers une aide sous forme de transferts d'espèces plus fréquente <sup>(32)</sup>.

### 7.3. Sensibilisation du secteur humanitaire et collaboration avec d'autres bailleurs de fonds



Crédit photo: © Union européenne, 2015 (photographe: Pierre Prakash).

La DG ECHO mettra en avant l'importance de la logistique dans le secteur de l'aide humanitaire et collaborera dans cette perspective avec d'autres bailleurs de fonds humanitaires. À cette fin, elle poursuivra et renforcera les efforts de sensibilisation du secteur humanitaire, en étroite collaboration avec tous les autres acteurs.

## Forum humanitaire européen

Le Forum humanitaire européen (FHE), qui s'est tenu pour la première fois en 2022, sert de plateforme pour promouvoir le dialogue à haut niveau sur les politiques, les stratégies et les opérations humanitaires <sup>(33)</sup>. Le FHE met l'accent sur la recherche de solutions porteuses d'avenir et d'actions concrètes pour remédier aux difficultés du secteur, tout en préservant l'espace humanitaire et en assurant le respect du droit humanitaire international. Le FHE sert de plateforme inclusive pour le débat entre les décideurs politiques de l'UE et la communauté humanitaire internationale au sens large, y compris les agences des Nations unies, les signataires de l'appel à l'action dans le secteur humanitaire, les organisations non gouvernementales internationales, le mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, les institutions financières internationales, les universités, les groupes de réflexion, les intervenants locaux et les personnes touchées par les crises humanitaires. Lors de l'événement, un groupe de discussion consacré à la politique logistique a été organisé pour présenter l'approche stratégique et avoir un échange avec les parties prenantes.

**La DG ECHO encourage tous les bailleurs de fonds à soutenir les projets qui peuvent renforcer les capacités du secteur en matière de logistique.**

La DG ECHO encourage tous les bailleurs de fonds à soutenir les projets qui peuvent renforcer les capacités du secteur en matière de logistique ou qui aident le secteur à tester des approches innovantes qui pourraient être

reproduites par d'autres acteurs. Ces projets devraient prévoir de tester le recours aux solutions numériques et aux nouvelles technologies.

La DG ECHO siège au sein du groupe consultatif stratégique du Global Logistics Cluster et entretient un dialogue régulier avec le Cluster pour garantir une approche coordonnée et veiller à ce

32 - Site web officiel du projet Universal Logistics Standards (ULS), 2021.

33 - Site web officiel du Forum humanitaire européen 2022.



que les efforts de la DG ECHO complètent les travaux du Cluster et d'autres acteurs humanitaires.

La DG ECHO collabore déjà avec les consortiums d'ONG spécialisés dans la logistique, tels que le Réseau logistique humanitaire, et avec des organisations universitaires telles que la Kühne Logistics University. La DG ECHO coopère également avec d'autres bailleurs de fonds dans le domaine de la logistique humanitaire, y compris USAID, le FCDO et les États membres de l'UE.

À travers ce dialogue régulier, la DG ECHO jouera son rôle dans la création d'une coalition de soutien à la logistique dans le secteur humanitaire. Conformément à l'engagement pris dans le cadre du «Grand Bargain» d'harmoniser les exigences en matière de production de rapports, la DG ECHO entend aligner, dans la mesure du possible, ses approches et attentes en matière de logistique sur celles des autres bailleurs de fonds et réduire la complexité pour les partenaires.

## Canal de communication principal et services communs au Soudan du Sud

Au Soudan du Sud, l'un des environnements humanitaires les plus complexes au niveau logistique, deux approches différentes cofinancées par la DG ECHO illustrent la manière dont la coordination logistique peut faciliter la coopération et alléger la charge de travail pour tous les acteurs:

- i) le cluster Logistics offre des services communs (par l'intermédiaire du PAM) afin de répondre aux besoins non couverts dans la chaîne d'approvisionnement humanitaire et de soutenir la réponse de la communauté humanitaire. Des transports aérien et fluvial sont accessibles gratuitement à la communauté humanitaire et des unités de stockage mobiles pour le stockage commun sont mises à disposition pour faciliter un prépositionnement offrant un bon rapport coût-efficacité;

- ii) les clusters WASH et Shelter offrent chacun (par l'intermédiaire de l'OIM) de solides canaux d'approvisionnement dont l'objectif est d'assurer un flux constant de produits essentiels que les partenaires puissent utiliser dans le cadre de leurs programmes. Par ailleurs, ce canal permet de transporter et prépositionner des produits dans des lieux stratégiques du pays pour assurer un accès continu aux produits vitaux et faciliter leur déploiement rapide.

La DG ECHO continuera également de recourir à des efforts de sensibilisation ciblés pour traiter des questions individuelles telles que la sécurisation de l'accès aux produits humanitaires aux frontières. La Commission utilisera tous les outils dont elle dispose, en collaboration avec les délégations de l'UE et selon une approche Équipe Europe avec les États membres de l'UE, pour sensibiliser les autres parties intéressées, telles que les gouvernements des pays tiers, afin de supprimer les obstacles logistiques à une fourniture rapide et efficace de l'aide humanitaire.

La DG ECHO encourage également les autres bailleurs de fonds à promouvoir ces questions de manière coordonnée, si nécessaire.

Le plaidoyer dans ce domaine peut être appuyé par diverses initiatives. Par exemple, le groupe de travail Impacct a commencé à élaborer une recommandation politique de haut niveau sur les «mesures de facilitation de l'importation de produits et matériels de secours en cas de catastrophe»<sup>(34)</sup>. Entre-temps, la FICR a élaboré les lignes directrices relatives à la facilitation et à la réglementation nationales des opérations internationales de secours et d'assistance au relèvement initial en cas de catastrophe, qui formulent des recommandations aux gouvernements sur les bonnes pratiques lors de la préparation des lois et des plans relatifs aux catastrophes, pour éviter les problèmes réglementaires en cas d'interventions internationales en réaction aux catastrophes.

34 - Nations unies, Conseil économique et social, Commission économique pour l'Europe, Recommandation n° 44 — Mesures de facilitation de l'importation de produits et matériels de secours en cas de catastrophe, 2021.

La DG ECHO a contribué à l'élaboration de ces directives <sup>(35)</sup>.

La DG ECHO assurera également la coordination et la complémentarité entre la réponse humanitaire de l'UE et sa réponse en matière de protection civile, tout en veillant au respect des missions et des principes des deux instruments. La base juridique récemment révisée du mécanisme de protection civile de l'Union (MPCU) a

également clairement reconnu la nécessité de renforcer la logistique et les transports au niveau de l'UE dans le but de surmonter les défis récurrents qui sont apparus dans le cadre des opérations d'urgence au cours des dernières années, en particulier depuis l'apparition de la pandémie de COVID-19, et de combler les besoins et les lacunes recensés par les États membres au niveau national.

<sup>35</sup> - *FICR*, Présentation des lignes directrices relatives à la facilitation et à la réglementation nationales des opérations internationales de secours et d'assistance au relèvement initial en cas de catastrophe, 2007.

# Annexe 1 — Cadre des opérations

## Points clés pendant la durée du projet, de la conceptualisation à la mise en œuvre et l'évaluation

La logistique devrait être intégrée dès la conceptualisation et la planification des projets, puis prise en compte à toutes les étapes du cycle des projets, y compris l'évaluation. Les organisations devraient veiller à ce que des ressources humaines suffisantes soient affectées à la logistique et à ce que des compétences logistiques soient requises. Lorsqu'une organisation dispose de personnel logistique spécialisé, elle devrait veiller à ce qu'il soit associé à un stade aussi

précoce que possible aux phases de conceptualisation et de planification du projet. La logistique est un domaine spécialisé qui requiert du personnel disposant des compétences techniques spécifiques qui sont nécessaires pour comprendre, conceptualiser et fournir les aspects logistiques des programmes.

Chaque niveau hiérarchique de l'organisation, y compris la direction, devrait reconnaître l'importance et la nécessité de prendre en compte la logistique dès les premières étapes des projets dans tous les secteurs.

## La DG ECHO encourage les acteurs humanitaires à prendre en considération les éléments logistiques essentiels suivants dans toutes les phases d'une intervention humanitaire.

Il s'agit d'une première liste indicative. Des informations plus détaillées figureront dans les orientations sur les attentes de la DG ECHO à l'égard de ses partenaires en matière de logistique, qui feront suite au présent document.

### 1. Personnel

- Effectifs appropriés dans le domaine de la logistique, en veillant à ce que du personnel doté de l'expertise technique appropriée soit consulté à tous les stades de la conceptualisation et de la mise en œuvre du projet.
- Besoins de formation en matière de logistique, de normes et de conformité.

### 2. Planification et suivi

- Réalisation d'évaluations et cartographie des ressources et des besoins logistiques.
- Outils de suivi pour évaluer les performances de la logistique et de la chaîne d'approvisionnement, améliorer les performances et comprendre le marché. Il pourrait s'agir notamment du recours à des outils numériques, d'enquêtes de satisfaction auprès des bénéficiaires de l'aide, de la réalisation d'études de marché, etc.

- Une approche fondée sur les risques peut être adoptée en matière de planification logistique, qui peut tenir compte de domaines tels que:
  - l'évaluation des risques pour identifier les éventuels blocages ou goulets d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement et envisager des solutions possibles;
  - l'évaluation des risques pour prévenir la fraude, l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels, ainsi que l'esclavage moderne dans la chaîne d'approvisionnement;
  - une évaluation de la sécurité tout au long de la chaîne d'approvisionnement et une réflexion sur la manière de réduire ou d'éviter les risques liés au transport.

### 3. Passation de marchés

- Analyse des sources d'approvisionnement pour les produits, en tenant compte de questions telles que la possibilité d'utiliser les stocks existants ou les produits prépositionnés, de tirer parti du marché local, les opportunités de travailler avec d'autres organisations, par exemple par la passation conjointe de marchés, de services communs et le recours à des centrales d'achats humanitaires. Il convient d'accorder une attention particulière à l'achat de matériel

médical et de médicaments, qui peut se révéler plus complexe et qui nécessite d'avoir recours aux marchés internationaux.

- Durabilité et responsabilité sociale lors de la passation de marchés.
- Chaque fois que cela est possible et approprié, et à la suite d'analyses de marché, il convient de donner la priorité aux transferts d'espèces, conformément à la nouvelle politique thématique de la DG ECHO sur les transferts d'espèces. Celle-ci expose la forte préférence de la DG ECHO pour cette modalité de transfert. Cette préférence tient compte du point de vue du bénéficiaire et du fait que l'aide en transferts d'espèces sans restriction est plus efficace et efficiente, notamment sur son coût en comparaison aux coupons ou à l'aide en nature.

#### 4. Entreposage et transport

- Exigences en matière d'entreposage et de stockage, avec notamment la possibilité d'un entrepôt partagé.
- Gestion des stocks, avec la collecte de données relatives à la localisation des stocks, aux niveaux des stocks, à la durée de conservation des produits et à la rotation des stocks.
- Gestion de la flotte, avec la possibilité de flottes partagées.
- Itinéraires de transport, tant à l'échelle mondiale qu'à l'intérieur du pays. Il convient d'accorder une attention particulière au transport sur le dernier kilomètre et à la distribution. Il importe de tenir compte de besoins particuliers comme la chaîne du froid, les équipements tels que les chariots élévateurs, les types de conteneurs de stockage, etc. Il y a également lieu d'envisager et de promouvoir l'utilisation de solutions logistiques innovantes, telles que les drones et les solutions numériques.

#### 5. Formalités douanières et autres exigences administratives

- Exigences administratives, telles que les procédures de dédouanement, la reconnaissance des qualifications pour le personnel médical, etc.

#### 6. Approches communes

- Possibilités de travailler de concert avec d'autres organisations afin de réduire les coûts et la bureaucratie, par exemple grâce à des services partagés, à la passation conjointe de marchés ou au partage d'informations sur le marché et les infrastructures locaux.

#### 7. Écologisation

- Il convient de se pencher sur la fin de vie des déchets d'emballages et des produits distribués, y compris les possibilités de réutilisation ou de recyclage des emballages et des articles non alimentaires. Cet aspect vaut également pour la fin de vie des véhicules.
- De même, il convient d'envisager l'utilisation et la réutilisation futures des équipements utilisés au cours du projet ou des produits humanitaires restants.
- Un partage des informations avec d'autres organisations travaillant dans le pays peut promouvoir une (ré)utilisation efficace des ressources après la mise en œuvre d'un projet. Il convient également de planifier les itinéraires et les types de transport afin de réduire les émissions de carbone.
- Utilisation de moyens de transport appropriés pour réduire la consommation d'énergies fossiles.
- Utilisation, dans la mesure du possible, de sources d'énergie renouvelables, ainsi que d'appareils à faible consommation d'énergie.

#### 8. Approche fondée sur le nexus humanitaire-développement-paix

- Possibilités d'approches fondées sur le nexus humanitaire-développement-paix en matière de logistique, par exemple dans les domaines de la localisation, des infrastructures de transport ou de la préparation aux catastrophes.

Pour les projets humanitaires financés par l'UE, ces questions devraient être examinées avec le responsable géographique et l'assistant technique de la DG ECHO au cours de la phase de soumission de projet. Cela permettra d'anticiper les difficultés possibles dans la chaîne d'approvisionnement au cours du projet, de manière à

ce que celles-ci puissent faire l'objet d'un suivi tout au long de la mise en œuvre du projet. À cette fin, depuis 2021, le formulaire unique électronique, au moyen duquel chaque partenaire soumet sa candidature pour des projets humanitaires financés par l'UE, comporte une section spécifique consacrée à la logistique et à la

chaîne d'approvisionnement, dans laquelle les partenaires sont invités à fournir des informations complémentaires concernant la planification de la logistique du projet, ainsi qu'une liste des obstacles possibles dans la chaîne d'approvisionnement.

**Les progrès réalisés sur les questions susmentionnées devraient faire l'objet d'un suivi à chaque étape du projet**, de sorte que des actions puissent être mises en place rapidement pour résoudre les problèmes ou les blocages dans la chaîne d'approvisionnement. Le suivi peut inclure l'utilisation d'outils numériques et la consultation, pour la livraison et la distribution finale aux bénéficiaires de l'aide.

Pour les projets humanitaires financés par l'UE, une étroite collaboration avec le responsable géographique et l'assistant technique de la DG ECHO sera essentielle pour surmonter les blocages importants tels que les limitations de l'accès humanitaire ou les problèmes liés aux équipements et à la gestion des stocks. Lorsque la DG ECHO est consciente des problèmes à un stade précoce, elle peut aider le partenaire à les surmonter et collaborer avec les gouvernements locaux ou la délégation de l'UE dans le pays si nécessaire. Tout au long du projet, les organisations devraient également agir dans un esprit de transparence, en promouvant cette dernière et une collaboration étroite avec les principaux acteurs logistiques sur le terrain, comme le Global Logistics Cluster, d'autres organisations d'aide humanitaire, les fournisseurs de services, les

autorités locales, les bénéficiaires et les autres acteurs locaux.

**La logistique devrait être pleinement prise en compte lors de l'évaluation du projet.** Les enseignements tirés peuvent être intégrés dans les futurs projets et devraient être considérés comme une source de connaissances pour l'organisation, à partager avec les autres acteurs humanitaires. Il est important d'accorder une attention particulière au partage des connaissances pour les projets qui utilisent des approches innovantes pour fournir l'aide ou améliorer l'efficacité de la logistique et de la chaîne d'approvisionnement. Toutes les données recueillies sur la situation locale, par exemple l'état du marché local, peuvent également être partagées avec d'autres partenaires afin de faciliter une prochaine fourniture de l'aide dans le pays ou la région.

Il convient de prendre en considération les questions environnementales telles que la fin de vie des emballages et des produits distribués, y compris les possibilités de réutilisation ou de recyclage des emballages et des articles non alimentaires. Cet aspect vaut également pour la fin de vie des véhicules. De même, il convient d'envisager l'utilisation et la réutilisation futures des équipements utilisés au cours d'un projet ou des articles humanitaires restants. Un réel partage d'informations avec d'autres organisations travaillant dans le pays peut favoriser une (ré)utilisation efficace des ressources après la mise en œuvre du projet.

## Annexe 2 — Cadre d'action existant

Cette politique thématique est construite sur la base des politiques et des documents existants de la Commission européenne et des autres acteurs.

### Politiques de l'Union

Le consensus européen sur l'aide humanitaire de 2007 a fixé un engagement consistant à examiner la question des transports et de la logistique dans le secteur de l'aide humanitaire et à appuyer les efforts internationaux pour renforcer la coordination internationale de la logistique.

Plus récemment, la communication de mars 2021 sur l'aide humanitaire comportait une disposition visant à promouvoir la logistique et à permettre la mutualisation des ressources.

Cette politique reflète le point de vue de la Commission européenne en ce qui concerne la logistique dans tous les secteurs, en promouvant la chaîne d'approvisionnement et le partage de données entre les organisations (dans le respect intégral des exigences en matière de protection des données) et en favorisant des approches ascendantes qui fournissent des solutions, notamment numériques, aux organisations <sup>(36)</sup>.

Les objectifs de cette politique seront poursuivis de manière globale, conformément aux principes humanitaires (humanité, neutralité, impartialité et indépendance) et au principe de «ne pas nuire». La DG ECHO encourage les acteurs à prendre en considération les éventuels effets négatifs tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Ces effets pourraient notamment être:

- axés sur la protection, si, par exemple, l'égalité homme-femme, le handicap ou d'autres

caractéristiques lors de l'achat ou de la distribution de l'aide ne sont pas pris en compte;

- environnementaux, comme l'incidence des moyens de transport utilisés pour déplacer ou fournir l'aide, la pollution par le plastique causée par le conditionnement de l'aide en l'absence de moyens adéquats pour éliminer ou recycler localement les déchets; et
- axés sur le marché si la fourniture de l'aide perturbe les marchés locaux.

Cette politique logistique est étroitement liée aux politiques de la DG ECHO dans d'autres domaines, en particulier l'écologisation et la préparation aux catastrophes, ainsi qu'à la nouvelle politique thématique de la DG ECHO sur les transferts d'espèces. Le cas échéant, les partenaires devraient vérifier les autres documents stratégiques de la DG ECHO et veiller à intégrer ces domaines dans leur approche logistique <sup>(37)</sup>.

Les bailleurs de fonds et les partenaires devraient également envisager de travailler conformément à l'approche fondée sur le nexus humanitaire-développement-paix lors de la programmation logistique des opérations humanitaires. La localisation est un exemple évident de domaine dans lequel l'approche fondée sur le nexus en matière de logistique pourrait se révéler pertinente. Il pourrait s'agir de coopérer avec les populations locales pour renforcer les capacités des communautés et des marchés locaux, de sorte à limiter la vulnérabilité des communautés aux crises, à renforcer la capacité de rétablissement rapide après une catastrophe humaine ou naturelle et à soutenir la professionnalisation des acteurs du marché local. Il pourrait également s'agir de collaborer avec les pouvoirs publics locaux, par exemple pour développer leur capacité

36 - Commission européenne, site web officiel de la direction générale de la mobilité et des transports.

37 - Commission européenne, DG ECHO, Lignes directrices politiques, 2021.

à gérer l'aide humanitaire et à mettre en place des systèmes de gouvernance permettant l'accès à l'aide. Les efforts déployés pour améliorer les itinéraires et les infrastructures de transport et pour intégrer des chaînes d'approvisionnement humanitaire temporaires aux chaînes existantes pourraient également tirer profit d'une approche fondée sur le nexus.

De nombreuses questions abordées dans le cadre de cette politique, comme les goulets d'étranglement douaniers, la maintenance des infrastructures et l'interaction avec le marché local, sont également prises en considération par la Commission dans le cadre de partenariats internationaux au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVDCI) — Europe dans le monde 2021-2027 <sup>(38)</sup>. La stratégie de l'UE d'aide au commerce adoptée en 2017 est également pertinente pour les activités fondées sur le nexus en matière de logistique. Un rapport sur la stratégie est publié chaque année <sup>(39)</sup>.

Outre cette politique, la Commission a souligné son intention de développer une capacité européenne d'intervention humanitaire (EHRC) dans la communication sur l'aide humanitaire de mars 2021. Elle s'appuiera sur les activités de la Commission en réponse à l'urgence liée à la COVID-19. L'EHRC s'efforcera de faciliter davantage l'action humanitaire des partenaires de l'UE et des États membres. L'EHRC a été lancée en 2022.

La DG ECHO peut également s'appuyer sur le succès rencontré par les initiatives telles que le pont aérien humanitaire, les vols humanitaires de l'UE, le mécanisme de protection civile de l'Union et l'instrument d'aide d'urgence, et tirer parti de l'expérience acquise dans ces domaines pour peaufiner son approche en matière de logistique dans le cadre de cette politique <sup>(40)</sup>.

La base juridique récemment révisée du mécanisme de protection civile de l'Union (MPCU)

a également clairement reconnu la nécessité de renforcer le domaine de la logistique et des transports au niveau de l'UE pour surmonter les défis récurrents qui sont apparus dans le cadre des opérations d'urgence au cours des dernières années et combler les besoins et les lacunes recensés par les États membres au niveau national.

## Initiatives internationales

### 1. Le «Grand Bargain» (Grand compromis)

Les principaux bailleurs de fonds humanitaires et organisations d'aide au niveau mondial ont souscrit au «Grand Bargain» lors du sommet humanitaire mondial de mai 2016. Le «Grand Bargain» vise à améliorer l'efficacité et l'efficience de la fourniture de l'aide humanitaire. L'objectif est d'atteindre davantage de personnes dans le besoin et de limiter les dépenses liées à l'administration et aux frais généraux tout en améliorant la conception et la fourniture de l'action humanitaire. La communication sur l'aide humanitaire de mars 2021 a rappelé l'engagement pris par la Commission en faveur des objectifs du «Grand Bargain».

La présente politique en matière de logistique vise à soutenir une approche nouvelle de la logistique dans l'ensemble du secteur, qui permettra à la Commission et aux autres acteurs humanitaires d'atteindre l'objectif du «Grand Bargain», à savoir la fourniture d'une aide humanitaire plus efficace et efficiente.

### 2. Les objectifs de développement durable

Les objectifs de développement durable (ODD) ont été adoptés en 2015 par tous les États membres des Nations unies dans le cadre du programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations unies. Les pays se sont ainsi engagés collectivement à éradiquer la pauvreté, trouver des solutions de développement durables et inclusives, protéger les droits de l'homme de chacun

<sup>38</sup> - Commission européenne, direction générale des partenariats internationaux, Budget de l'UE pour l'action extérieure: La Commission européenne se félicite de l'adoption définitive du nouveau budget à long terme de l'UE pour l'action extérieure pour la période 2021-2027, 2021.

<sup>39</sup> - Commission européenne, direction générale des partenariats internationaux, EU Aid for Trade Progress Report 2021.

<sup>40</sup> - Commission européenne, site web officiel de la DG ECHO.

et faire en sorte que personne ne soit laissé pour compte à l'horizon 2030.

Conformément à l'approche globale de la Commission, la DG ECHO s'engage à mettre en œuvre les ODD dans toutes ses politiques et encourage les États membres de l'UE à faire de même. Les efforts visant à améliorer la fourniture de l'aide humanitaire en temps utile et à faire en sorte qu'elle soit fournie d'une manière plus durable sur le plan environnemental contribueront directement ou indirectement aux 17 ODD.

### **3. L'accord de Paris**

L'accord de Paris est un traité international juridiquement contraignant qui fixe un cadre mondial

pour éviter un changement climatique dangereux en limitant le réchauffement planétaire bien en deçà de 2 °C et en poursuivant les efforts pour le limiter à 1,5 °C.

L'Union européenne et ses États membres sont parties à l'accord de Paris. L'UE a officiellement ratifié l'accord le 5 octobre 2016, permettant ainsi son entrée en vigueur le 4 novembre 2016. L'UE a joué un rôle prépondérant dans les efforts internationaux pour lutter contre le changement climatique. Elle a joué un rôle essentiel dans la conclusion de l'accord de Paris et continue d'exercer un rôle moteur au niveau mondial.



## Annexe 3 — Références

- Action contre la faim — ACF France, *Supply Chain Expenditure & Preparedness Investment Opportunities in the Humanitarian Context*, 2017, <https://www.actioncontrelafaim.org/publication/supply-chain-expenditure-preparedness-investment-opportunities-in-the-humanitarian-context/>
- Codjia, E., Egretreau, D., Spinler, S., *Evaluating Common Transportation Services in In-Country Humanitarian Logistics Using Agent-Based Simulation*, 2020, [https://hi.org/sn\\_uploads/document/Impact-Evaluation-Resume-Executif\\_FR\\_20211001\\_VF.PDF](https://hi.org/sn_uploads/document/Impact-Evaluation-Resume-Executif_FR_20211001_VF.PDF)
- Commission européenne, Capacity4dev, *Guidance on Working Better Together as Team Europe — Through joint programming and joint implementation*, 2021, <https://europa.eu/capacity4dev/wbt-team-europe>
- Commission européenne, Communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil sur l'action humanitaire de l'UE: nouveaux défis, mêmes principes, 2021, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0110&qid=1657126294742&from=FR>
- Commission européenne, DG ECHO et Landell Mills International, *Evaluation of Humanitarian Logistics within EU Civil Protection and Humanitarian Action, 2013-2017*, 2019, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2c0ab9b4-358a-11e9-8d04-01aa75ed71a1>
- Commission européenne, DG ECHO, «Fiche info sur le renforcement capacitaire», [https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/humanitarian-aid/capacity-building\\_fr](https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/humanitarian-aid/capacity-building_fr)
- Commission européenne, site web des partenaires de la DG ECHO, «Humanitarian Procurement Centres», 2021, <https://2014-2020.dgecho-partners-helpdesk.eu/ngo/actions-implementation/procurement-in-humanitarian-aid/humanitarian-procurement-centres>
- Commission européenne, DG ECHO, «Fiche info sur la résilience et le nexus humanitaire-développement-paix», 2021, [https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/humanitarian-aid/resilience-and-humanitarian-development-peace-nexus\\_fr](https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/humanitarian-aid/resilience-and-humanitarian-development-peace-nexus_fr)
- Commission européenne, site web officiel de la DG ECHO, [https://ec.europa.eu/echo/index\\_fr](https://ec.europa.eu/echo/index_fr)
- Commission européenne, DG ECHO, *Lignes directrices politiques*, 2021, [https://ec.europa.eu/echo/resources-campaigns/policy-guidelines\\_fr](https://ec.europa.eu/echo/resources-campaigns/policy-guidelines_fr)
- Commission européenne, direction générale des partenariats internationaux, *EU Aid for Trade — Progress Report 2021*, <https://euagenda.eu/publications/eu-aid-for-trade-progress-report-2021>
- Commission européenne, direction générale des partenariats internationaux, «EU external action budget: European Commission welcomes the final adoption of the EU's new long-term external action budget for 2021-2027», 2021, [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/news/eu-external-action-budget-european-commission-welcomes-final-adoption-eus-new-long-term-external-2021-06-09\\_en](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/news/eu-external-action-budget-european-commission-welcomes-final-adoption-eus-new-long-term-external-2021-06-09_en)
- Commission européenne, site web officiel de la direction générale de la mobilité et des transports, [https://ec.europa.eu/info/departments/mobility-and-transport\\_fr](https://ec.europa.eu/info/departments/mobility-and-transport_fr)
- Emergency Supply Pre-positioning Strategy — ESUPS, *Nepal — Country-wide analysis of pre-positioned relief items*, 2020 (mise à jour 2021), <https://esups.org/our-work/countries/nepal/>
- Site web officiel de l'ESUPS, <https://esups.org/>
- «EU Concept on Effective CIVMIL Coordination in Support of Humanitarian Assistance and Disaster Relief», 2019, <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-5536-2019-INIT/en/pdf>

Site web officiel du Forum humanitaire européen 2022, [https://humanitarian.forum.europa.eu/index\\_fr](https://humanitarian.forum.europa.eu/index_fr)

Global Logistics Cluster, *Delivering in a Moving World... looking to our supply chains to meet the increasing scale, cost and complexity of humanitarian needs*, 2016

Global Logistics Cluster, guide de soutien technique intitulé «Green Logistics», 2021, <https://logcluster.org/display/LOG/Green+Logistics>

Groupe URD (Consortium Inspire), *L'empreinte environnementale de l'aide humanitaire financée par la DG ECHO — Revue analytique*, 2020, <https://www.urd.org/en/project/scoping-review-on-environmental-footprint-of-humanitarian-assistance-for-dg-echo-2/>

Handicap International, «Ouragan Matthew: la logistique au service d'une réponse humanitaire impliquant les ONG et les populations locales», 2017, [https://hi.org/sn\\_uploads/Field-stories\\_Haiti-Hurricane-Matthew\\_1.pdf](https://hi.org/sn_uploads/Field-stories_Haiti-Hurricane-Matthew_1.pdf)

Handicap International, «MERLUH: le cabotage, une solution innovante en Haïti», 2021, [https://hi.org/sn\\_uploads/Field-Stories\\_Haiti-MERLUH-Cabotage—an-innovative-solution\\_1.pdf](https://hi.org/sn_uploads/Field-Stories_Haiti-MERLUH-Cabotage—an-innovative-solution_1.pdf)

HELP Logistics AG, Kühne Logistics University et Action contre la faim — ACF France, *Supply chain expenditure and preparedness investment opportunities*, 2017, [https://www.help-logistics.org/fileadmin/user\\_upload/Dateien\\_HELP/documents/report/HELP\\_ACF\\_ROI-Report\\_printFinal.pdf](https://www.help-logistics.org/fileadmin/user_upload/Dateien_HELP/documents/report/HELP_ACF_ROI-Report_printFinal.pdf)

IFRC, *Présentation des lignes directrices relatives à la facilitation et à la réglementation nationales des opérations internationales de secours et d'assistance au relèvement initial en cas de catastrophe*, 2007, <https://disasterlaw.ifrc.org/fr/media/1327>

IFRC, *Introduction: Green Response*, 2011, <https://www.ifrc.org/sites/default/files/2021-11/Green-Response-Intro-Oct-2021.pdf>

International Medical Corps, page web consacrée au *Pharmaceutical Information Management System*, 2021, <https://internationalmedicalcorps.org/pims/>

Nations unies, Conseil économique et social, Commission économique pour l'Europe, *Recommandation n° 44 — Mesures de facilitation de l'importation de produits et matériels de secours en cas de catastrophe*, 2021, [https://unece.org/sites/default/files/2021-03/11\\_%20ECE\\_TRADE\\_C\\_CEFAC-T\\_2021\\_7F%20Rec44\\_DisasterRelief.pdf](https://unece.org/sites/default/files/2021-03/11_%20ECE_TRADE_C_CEFAC-T_2021_7F%20Rec44_DisasterRelief.pdf)

Peretti, Tatham et al., «Reverse logistics in humanitarian operations: challenges and opportunities», 2015, *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 5(2):253-274

Première urgence internationale, *Standard Operating Procedures (SOPs) — Service d'entreposage PUI*, 2020, <https://reliefweb.int/report/central-african-republic/standard-operating-procedures-sops-service-d-entreposage-pui-mai>

Red Cross EU Office, «Shifting to a greener response», 2019, <https://redcross.eu/latest-news/shifting-to-a-greener-response>

Réseau logistique humanitaire, *Strength in Numbers — Vers une aide humanitaire plus efficiente: la mutualisation des moyens logistiques*, 2019, [https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/RLH\\_Strength\\_In\\_Numbers\\_2019\\_FR\\_LD.pdf](https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/RLH_Strength_In_Numbers_2019_FR_LD.pdf)

Site web de Sphère sur les standards humanitaires, 2021, <https://spherestandards.org/fr/>

Universal Logistics Standards (ULS) Project, site web officiel du projet, 2021, [https://www.ul-standards.org/index\\_fr.html](https://www.ul-standards.org/index_fr.html)

USAID, Bureau for Humanitarian Assistance (BHA), *Fact Sheet: Joint Initiative on Sustainable Humanitarian Packaging Waste Management*, 2020, <https://www.usaid.gov/humanitarian-assistance/documents/fact-sheet-joint-initiative-sustainable-humanitarian-packaging-waste-management>

USAID, *Global Health Supply Chain Program*, 2021, <https://www.ghsupplychain.org/>

Van Wassenhove, L. N., «Blackett Memorial Lecture — Humanitarian aid logistics: supply chain management in high gear», *Journal of the Operational Research Society*, 57(5), 475-489, 2006, <https://ethambassadors.ethz.ch/files/2018/06/Van-Wassenhove-2006-Humanitarian-aid-logistics-supply-chain-management-in-high-gear.pdf>



**Site web de la DG ECHO**

**[https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/index\\_fr](https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/index_fr)**

**Commissaire Lenarčič**

**[https://ec.europa.eu/commission/commissioners/2019-2024/lenarcic\\_en](https://ec.europa.eu/commission/commissioners/2019-2024/lenarcic_en)**

**Facebook**

**<https://www.facebook.com/ec.humanitarian.aid>**

**Twitter**

**[https://twitter.com/eu\\_echo](https://twitter.com/eu_echo)**

