

APPORT DE L'ORGANISATION DU SERVICE LOGISTIQUE DANS UN PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT : CAS D'ENABEL TSHOPO EN RD.CONGO

CONTRIBUTION OF THE ORGANIZATION OF THE LOGISTICS SERVICE IN A DEVELOPMENT PROGRAM: CASE OF ENABEL TSHOPO IN DR.CONGO

Guy-Sylvain MUKENGE KATUMBA^{1*}, MAKUMBIZA USENI Rodrigue²

Enseignant Chercheur Département de Gestion des Entreprises Institut Supérieur Pédagogique de la Gombe (ISP/GOMBE) +243 810408252 / 900136622 guysylvainkatumba1@gmail.com_Kinshasa/RDC^{1},*

Enseignant chercheur

Département des Sciences Economiques Université de Kisangani et du Cepromad

Certifié en Management Public ENA-RDC +243 81 72 94 410 / 89 33 42 813

makumbizauseni@gmail.com_Kinshasa/RDC²

**Corresponding Author : - guysylvainkatumba1@gmail.com*

RESUME

La Coopération gouvernementale belge est l'un des grands partenaires historiques de la RDC. A travers son programme de la Tshopo qui comprend trois projets, Enabel s'attend contribuer à un développement local de la province, à soutenir la croissance durable de la production agricole, à lutter contre la pauvreté et le désenclavement des territoires et à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes. Il est vrai que le succès et l'aboutissement de ce programme dépendent d'une bonne organisation logistique en termes des fournitures et matériels à mettre à la disposition des projets au bon moment, au bon endroit, au moindre coût et avec la meilleure qualité possible. Cependant, Il ressort dans l'organisation des activités logistiques, une faiblesse de collaboration entre les projets sectoriels et Le service de la logistique. Ainsi, l'objectif de cet article est de permettre le renforcement de cette collaboration qui passe par la mise en œuvre d'un mécanisme efficace privilégiant trois axes majeurs : Intégrer la logistique dans la planification des besoins logistiques des projets sectoriels ; Digitaliser ou numériser le service de la logistique ; Assurer le suivi régulier des besoins logistiques planifiés.

MOTS CLES : *Apport ; logistique ; programme du développement ; ENABEL ; TSHOPO.*

ABSTRACT

The Belgian Government Cooperation is one of the main historical partners of the DRC. Through its Tshopo program which includes three projects, Enabel expects to contribute to the local development of the province, to support the sustainable growth of agricultural production, to fight against poverty and the opening up of territories and to promote the professional integration of young people. It is true that the success and the outcome of this program depend on a good logistical organization in terms of supplies and materials to be made available to the projects at the right time, in the right place, at the lowest cost and with the best possible quality. . However, in the organization of logistics activities, there is a lack of collaboration between sectoral projects and the logistics department. Thus, the objective of this article is to enable the strengthening of this collaboration, which requires the implementation of an effective mechanism focusing on three major axes: Integrating logistics into the planning of the logistics needs of sectoral projects; Digitize or digitize the logistics department; Ensure regular monitoring of planned logistics needs.

KEYWORDS: *Input; logistics ; development program; ENABEL; TSHOPO.*

INTRODUCTION

La Coopération gouvernementale belge est l'un des grands partenaires historiques de la RDC. Actuellement, cette coopération s'articule, dans le cadre d'un partenariat au développement équilibré, autour des sept (7) programmes disséminés dans neuf (9) provinces de la RDC dont l'une est la province de la TSHOPO.

En effet, à travers son programme de la Tshopo, Enabel pilote trois projets phares (PRODAT, PRODET et EDUT) avec des ramifications au niveau local (les 5 antennes au niveau des territoires). Enabel s'attend contribuer à un développement local de la province, à soutenir la croissance durable de la production agricole, à lutter contre la pauvreté et le désenclavement des territoires et à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes.

Il est vrai que le succès et l'aboutissement de ce programme dépendent d'une bonne organisation logistique en termes des fournitures et matériels à mettre à la disposition des projets au bon moment, au bon endroit, au moindre coût et avec la meilleure qualité possible. Le service de la logistique est pour le programme l'un des services transversaux dont l'objectif est d'apporter un support matériel indispensable dans l'atteinte des objectifs du programme. Outre cela, la logistique est chargée de la gestion des biens durables du programme, de la gestion des missions et des mouvements du personnel, de la gestion des carburants et du stock, et de la gestion des achats de moins de 2500 euros. Une bonne organisation du service de la logistique est un atout majeur aux atteintes des objectifs du programme.

Cependant, l'on constate dans la planification des activités des projets sectoriels un manque de collaboration et d'interactivité avec le service de la logistique en amont alors que le volume d'activités à réaliser au niveau du programme en appelle à une bonne collaboration pour un meilleur appui aux activités de différents projets. Or, la logistique est souvent butée à une contrainte de temps dans la réalisation des activités étant donné qu'il n'y a aucun mécanisme mis en place au niveau du programme pour une gestion planifiée des besoins logistiques. Il faut attendre les états de besoin soumis au niveau des projets sectoriels pour enclencher la procédure au niveau de la logistique. Ce qui risque de compromettre l'efficacité et l'efficience dans l'action logistique du programme et laisser la place à l'effet de surprise.

Voilà pourquoi, notre problématique oscille autour de la question suivante : quel mécanisme mettre en place pour améliorer la collaboration entre les projets sectoriels et le service de la logistique ? Pour répondre à cette question, nous avons fait recours à la méthode systémique en considérant ENABEL comme un système organisé et composé de services en interaction entre eux. Cette méthode est appuyée par la technique documentaire et d'interview. Ainsi, cet article est composé de deux points, à savoir : la revue de littérature et diagnostic, orientations stratégiques et programme de mise en œuvre.

1. REVUE DE LITTÉRATURE SUR LA BASE CONCEPTUELLE DE LA LOGISTIQUE ET LA PRÉSENTATION DU PROGRAMME ENABEL TSHOPO

1.1. Généralité sur la logistique

1.1.1. Étymologie de la logistique

Étymologiquement parlant, la logistique a une double origine, d'abord grecque et puis militaire.

❖ *Origine grecque de la logistique*

Le dictionnaire Le Robert (2000) souligne cette origine en la rattachant au mot grec

« Logistikos » : relatif au calcul, au raisonnement. L'autre étymologie de ce terme le lie, toujours par rapport à son origine grecque, à « **logisteuo** » signifiant « administrer ».

C'est ce dernier terme qui va fonder, entre autres, l'autre conception fondant la logistique, à savoir son origine militaire.

❖ *Origine militaire de la logistique*

En effet, l'institution militaire a utilisé « logisteuo » ou « administrer » à dessein pour qualifier l'activité qui réussit à combiner deux facteurs essentiels dans la gestion des flux nécessaires à la réussite de la manœuvre militaire : l'espace et le temps.

A ce sujet, il convient de noter que la logistique a toujours été un élément déterminant dans l'acte de guerre : c'est elle qui facilite le mouvement, qui contribue à maintenir une position en assurant le ravitaillement des armées, qui assure le mouvement des blessés.

Pour Sun Tzu, grand stratège de guerre chinois au IV^e siècle avant J.-C., la logistique demeure l'ingrédient incontournable sans lequel une armée est perdue : «... une armée sans chariots d'approvisionnement, ni céréales, ni provisions, est perdue ».

Le général Jomini consacra, au 19^e siècle (1838), le concept de logistique militaire en en faisant l'une des six parties de « *l'art de la guerre* » et la définit comme « *l'application pratique de l'art de mouvoir les armées* ».

A souligner que d'un point de vue militaire, l'origine de la logistique venait, probablement, du terme « logis » qu'on retrouve dans la fonction de Maréchal général des logis. Par exemple à l'époque de Louis XIV, ce dernier s'occupait, essentiellement, de l'organisation des marches et des campements. Étant la principale source d'informations

géographiques de l'armée, il assistait régulièrement aux conseils de guerre auprès du général d'armée et pouvait alors influencer largement ses choix stratégiques.

Le mot intendance précède la logistique, à l'origine le logisticien était appelé intendant.

1.1.2. Évolution des Définitions de la logistique

- La première définition, qui date de 1948, a été formulé par le comité des définitions de l'American Marketing Association: « la logistique concerne le mouvement de manutention du point de production au point de consommation »
- La logistique est définie par John Magee en 1968 comme une « technique de contrôle et de gestion des flux de matières et produits depuis leur source d'approvisionnement jusqu'à leur point de consommation »
- En 1978: « La logistique englobe les activités qui maîtrisent les flux de produits, la coordination des ressources et des débouchés, en réalisant un niveau de service donné au moindre coût » (James Heskett, 1978).
- En 2005, l'association française de la logistique Aslog a présenté la définition suivante : « la logistique est une fonction qui a pour objectif de mettre à disposition, au moindre coût et avec la qualité requise, un produit, à l'endroit et au moment où la demande existe. Elle concerne toutes les opérations déterminant le mouvement des produits tel que la localisation des usines, des entrepôts, l'approvisionnement, la gestion des stocks, la manutention et la préparation de commandes, le transport et les tournées de livraison ».
- Pour EL. BAHI et TAJ K., les activités logistiques ont été regroupées selon leur évolution, sous forme d'une chaîne logistique qui par la suite va se développer pour donner naissance à la supply chain, qui à son tour va pousser à la création d'une nouvelle discipline managériale appelée supply chain management pour répondre aux besoins du client. (EL. BAHI et TAJ K, 2021)

La **logistique** peut se définir **une science de l'optimisation qui permet la coordination parfaite de flux**. Nous pouvons donc dire que **la logistique est la gestion optimale de flux**. Non seulement les flux de physiques, mais aussi les flux d'information associés aux flux administratifs et /ou financiers, depuis le fournisseur initial jusqu'au client final. Elle permet l'adéquation entre une demande et une offre, ainsi qu'une meilleure rentabilité des investissements.

Aujourd'hui, « **la logistique** est un secteur essentiel de l'activité économique et constitue une nouvelle forme de l'activité industrielle et de services pour les administrations ».

Avant la logistique, on parlait de « l'intendance », terme d'origine militaire.

1.1.3. Rôles de la fonction logistique dans une entreprise

La fonction de la logistique dans l'entreprise est d'assurer au moindre coût la coordination de l'offre et de la demande, aux plans stratégique et tactique, ainsi que l'entretien à long terme de la qualité des rapports fournisseur-client qui la concerne.

Elle a pour but de permettre :

- La gestion économique de la production, en évitant les ruptures de stocks coûteuses, grâce à une information constante sur l'état du marché ;
- La réduction des stocks grâce à une rotation accélérée des marchandises entreposées, la réponse adaptée à une demande très volatile ;
- La mise à disposition du produit chez le client final dans les délais les plus courts et au meilleur coût de distribution possible ;
- La surveillance et l'amélioration de la qualité de la chaîne qui relie le producteur au consommateur pour parvenir au « zéro défaut » du service rendu.

La logistique d'une manière générale, regroupe l'ensemble des activités ou d'un service, à un lieu où le besoin existe, en garantissant une gestion optimale de la combinaison « quantités, délais et coût ».

Dans une **entreprise commerciale**, la fonction logistique se rattache traditionnellement à l'organisation des opérations de:

- Emission et /ou traitement des commandes relatives aux besoins en ressources logistiques;
- Gestion des livraisons, dont les activités d'emballage, manutention et transport;
- Gestion de ressources physiques (parc automobile, magasins, plateformes d'éclatement...);
- Gestion des mouvements des personnes (plannings de rotation, plannings d'activités...).

Dans une **entreprise industrielle**, la fonction logistique regroupe toutes les activités précédentes ; auxquelles s'ajoutent les opérations de :

- Gestion des données techniques de la production.
- Planification des besoins en composants.

Enfin, dans **les administrations**, la fonction logistique regroupe généralement l'ensemble des activités de gestion des ressources physiques (bâtiments, mobiliers de bureau, engins divers, manutention, véhicules de transport, matériels, fournitures de bureau, carburant, ...). A ces dernières, s'ajoutent les « services généraux » (petites maintenances, entretiens et sécurité).

1.1.4. Les types de la logistique

Notre étude a recensé sept types de logistique, à savoir :

- ❖ **La logistique d'approvisionnement** : consiste à amener dans les usines les produits de bases, composants et sous-ensembles nécessaires à la production, ainsi elle permet d'apporter à des entreprises se service ou des administrations les divers dont elles ont besoin pour leur activité.
- ❖ **La logistique de productions** : consiste à apporter au pied des lignes de production les matériaux et composants nécessaires à la production et à planifier la production ; cette logistique tend à absorber la gestion de production tout entière. La logistique de production en usine comprend les métiers de :
 - La gestion de production;
 - Le planning des composants et ingrédients nécessaires à la fabrication ;
 - Leur mise à disposition le long des chaînes de production ;
 - Le stockage des produits finis ou des produits en-cours de fabrication ;
 - La prévision des besoins.
- ❖ **Une logistique de distribution** : la logistique de distribution consiste à apporter au consommateur final, soit dans les grandes surfaces commerciales, soit chez lui, la logistique de distribution connaît beaucoup d'évolutions actuellement depuis la distribution historique ci-dessus, la grande distribution (supermarchés, hypermarchés), la vente par correspondance et le commerce.
- ❖ **La logistique militaire** : la logistique militaire vise à transporter sur un théâtre d'opération les forces et tout ce qui est nécessaire à leur mise en œuvre opérationnelle et leur soutien.
- ❖ **La logistique de soutien** : qui consiste à organiser tout ce qui est nécessaire pour maintenir en opération un système complexe, y compris à travers des activités de la maintenance. Les métiers de la logistique de soutien sont très nombreux :
 - Logisticiens, rédacteurs de documentation, analysés de fiabilité et mainteniciens ;
 - Organisateur et formateurs ;
 - Transporteurs et logisticiens opérationnels ;
 - Réparateurs et Techniciens à tous les échelons (terrain, ateliers rapprochés, ateliers de réparation, usine...);
 - Gestionnaire de pièces de rechange ...etc.
- ❖ **L'activité dite de service après-vente** : Qui est proche de la logistique de soutien, on utilise souvent l'expression « management de services » pour désigner le pilotage de cette activité.
- ❖ **Des reverse logistics** : Traduites en français par « logistique à l'envers », « rétro logistique » ou « logistique des retours », qui consiste à répondre des produits dont le client ne veut pas ou qu'il veut faire réparer, à traiter des déchets industriels, emballages et produits inutilisables.

1.2 Présentation du Programme Enabel dans la Province de la TSHOPO

L'Enabel dans la province de la Tshopo est l'un des programmes développés par la coopération Belge au développement en RDC. Ce programme de la Tshopo pilote trois projets : l'Agriculture (PRODAT), l'Infrastructure (PRODET) et l'Education (EDUT), à travers lesquels ENABEL s'attend contribuer à un développement local de la province, à lutter contre la pauvreté et le désenclavement des territoires et à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes. Pour ce faire, les projets sont pilotés suivant une approche axée sur les résultats en vue d'atteindre les objectifs préalablement assignés au programme.

La Coordination provinciale de la Tshopo est représentée et coordonnée par le Coordinateur Provincial. Les Responsables des projets sectoriels (ATI) sont appuyés par leur équipe technique respective, et par des services transversaux : le service d'administration-finance-logistique coordonnée par un Responsable Administratif et Financier International (RAFI), un pool d'expertise composé d'un chargé de programme (adjoint du coordinateur), une équipe en renforcement des capacités coordonnée par un ATI RC, le suivi-évaluation, le genre et la communication. Chaque ATI sectoriel dispose d'un organigramme spécifique à l'organisation de son équipe technique.

1.2.1 PRODAT

Le Programme de Développement Agricole dans la Tshopo a été financé sur le PIC intermédiaire 2013-2015 avec une contribution de la Coopération Belge de 11 millions d'Euros pour une durée de cinq années (période d'exécution). Il intervient dans la Province de la Tshopo issue de l'éclatement de la Province Orientale en 2015 en quatre Provinces (Tshopo, Ituri, Haut-Uélé et Bas-Uélé). Ce programme touche 23 bassins de production situés dans trois Territoires administratifs (Banalia, Opala et Isangi).

Ce projet poursuit comme objectif global de contribuer à l'augmentation des revenus des exploitations familiales dans les zones cibles de la Province de la Tshopo grâce à une relance durable de la production agricole et à la réduction de la pauvreté. De façon spécifique, il est question d'améliorer Les systèmes agraires intégrant des pratiques de gestion durable et les besoins différenciés des hommes et des femmes tout en assurant l'accès aux marchés. Pour atteindre cet objectif, quatre résultats sont attendus :

- Les OPA et opérateurs privés locaux ont amélioré une offre de services aux producteurs agricoles en vue d'augmenter la production et la productivité des exploitations familiales ;

- Les OPA et opérateurs privés locaux ont amélioré une offre de services aux producteurs agricoles en vue d'augmenter la valeur ajoutée des principales spéculations retenues au niveau des fonctions post-récolte ;
- Les acteurs publics provinciaux sont renforcés dans leurs fonctions d'appui, de suivi et de coordination du secteur agricole.
- Les conditions d'un développement local autour de l'enjeu commun agriculture et mobilité dans la zone rurale-urbaine d'Isangi et son hinterland sont réunies en vue d'une réduction des inégalités sociales et économiques.

Pour atteindre ces résultats, le projet PRODAT attend réaliser les activités ci-après suivant le chronogramme arrêté dans le DTF :

- Etudes techniques et socio-économiques ;
- Production de semences en qualité et en quantité suffisantes afin de satisfaire la demande ;
- Développement et mise en œuvre de méthodes agro écologiques de production agricole ;
- Accompagnement des OPA et des prestataires de services de proximité dans les fonctions d'appui-conseil ;
- Amélioration de la qualité de l'outillage agricole ;
- Facilitation de l'accès aux équipements de stockage et de transformation des produits agricoles ;
- Accompagnement des gestionnaires dans la gestion et la maintenance des investissements ;
- Renforcement des compétences des femmes en matière d'entrepreneuriat agricole et de leadership ;*
- Mise en place d'un dispositif adapté d'information sur le prix, les marchés et les statistiques ;
- Amélioration des capacités des OPA et de leurs faïtières dans la commercialisation ;
- Appui en entrepreneuriat agricole ;
- Amélioration de la coordination sectorielle et du suivi des interventions dans le secteur agricole ;
- Capitalisation des expériences des différents acteurs du secteur agricole ;
- Renforcement des services clés de l'agriculture ;
- Appui spécifique au SENASEM et à l'INERA en lien avec les services et produits attendus ;
- Accompagner les acteurs potentiels du développement local ;
- Stimuler l'insertion professionnelle et la création d'emploi pour les jeunes favorisant le développement local de l'hinterland d'Isangi ;
- Assurer le Monitoring, Suivi-évaluation et Capitalisation du résultat commun

1.2.2 PRODET

Le Programme de Désenclavement dans la Tshopo (PRODET) est financé par le PIC 2011-2013 avec une contribution de la Coopération Belge de 20 millions d'Euros et une durée de mise en œuvre de cinq ans. L'objectif général du programme est : «Les revenus des exploitations familiales dans les zones cibles de la Province de la Tshopo sont augmentés et contribuent à la réduction de la pauvreté ». Le PRODET est partagé avec un programme jumeau PRODAT (Programme de Développement Agricole dans la Tshopo). Le programme a arrêté comme objectif spécifique : « Le coût du transport est diminué par la mise à disposition d'un réseau de transport multimodal fonctionnel et durable ». Afin de contribuer à l'atteinte de cet objectif, quatre résultats sont attendus de la part du PRODET:

- La maîtrise d'ouvrage au niveau provincial est renforcée ;
- Le réseau multimodal de transport est réhabilité ;
- Le réseau multimodal de transport est entretenu à travers des structures locales ;
- Les bonnes pratiques de l'utilisation du réseau multimodal sont promues

Pour atteindre ces résultats, le projet PRODET attend réaliser les activités ci-après suivant le chronogramme arrêté dans le DTF :

- Appui à l'organisation de la maîtrise d'ouvrage provinciale ;
- Appui au fonctionnement de la maîtrise d'ouvrage provinciale ;
- Renforcement des capacités humaines ;
- Renforcement des capacités matérielles ;
- Priorisation des infrastructures à réhabiliter ;
- Plan de gestion de l'environnement naturel et socio-économique (PGES) ;
- Formation des structures ;
- Achat d'outillage et d'équipement ;
- Réhabilitation des infrastructures ;
- Mise en place des structures locales d'entretien ;
- Accompagnement et formation des structures locales ;
- Travaux d'entretien ;
- Supervision de l'entretien ;
- Appui à la lutte contre les tracasseries ;
- Sensibiliser les parties prenantes du réseau routier ;
- Mise en place d'installations de réglementation du trafic.

1.2.3 EDUT

Le Projet EDUT d'appui à l'enseignement technique et à la formation professionnelle dans la province de la Tshopo (EDUT) est financé depuis 2014 par une convention spécifique visant globalement à améliorer la qualité de la formation professionnelle et technique en vue d'une meilleure adéquation formation emploi en faveur des apprenants du territoire ciblé et des entreprises formelles et informelles demandeuses d'un capital humain de qualité.

De façon spécifique, le projet s'attend, dans un cadre institutionnel (provincial) et organisationnel (établissements) amélioré, que les apprenants des filières appuyées sur l'axe Kisangani - Yangambi - Isangi, dont une plus grande proportion de filles, réussissent une formation technique de qualité pertinente, incluant les cours pratiques, stages et l'accompagnement à l'insertion professionnelle. Pour ce faire, cinq résultats sont attendus à cet effet :

- Le pilotage, la gouvernance et la gestion du secteur ETFP sont améliorés grâce à l'introduction d'une gestion digitalisée intégrée des établissements ;
- Les établissements soutenus proposent une offre de formation pertinente et de qualité en faveur des jeunes apprenants ;
- Le dispositif d'incubation urbain multifonctionnel permet à un nombre accru de jeunes d'accéder à un emploi décent ;
- Les conditions d'un développement local autour de l'enjeu commun agriculture/ mobilité sont réunies dans la zone rurale/ urbaine d'Isangi en vue d'une réduction des inégalités sociales et économiques ;
- La production, la distribution et la gestion durable de l'électricité contribuent à l'économie de la ville de Kisangani.

Pour atteindre ces résultats, le projet PRODET attend réaliser les activités ci-après suivant le chronogramme arrêté dans le DTF :

- Organiser la concertation au niveau provincial afin d'assurer le pilotage et la mise en œuvre de la stratégie provinciale et locale ;
- Renforcer et assurer un meilleur suivi du pilotage du secteur ;
- Renforcer les capacités des acteurs participant au pilotage et gestion ;
- Concevoir et mettre en œuvre un outil digitalisé de gestion des établissements et centres de ressources ;
- Expérimenter le paiement par Mobile Money en milieu urbain et rural ;
- Elaborer et mettre en œuvre les Plans/Projets d'établissements triennal des 10 Centres appuyés ;
- Installer et fournir une connexion internet aux bénéficiaires du projet ;
- Améliorer les formations des apprenants aux pratiques des métiers ;
- Établir et rendre fonctionnels les 10 Centres ciblés ;
- Promouvoir les métiers, adapter et diversifier l'offre de formation dans les 10 Centres appuyés ;
- Implanter et optimiser les énergies renouvelables dans les écoles ;
- Promouvoir l'accès à l'eau potable dans les établissements appuyés ;
- Développer une offre de formation continue en informatique ; etc.

1.2.4 Organisation Logistique du Programme ENABEL TSHOPO

Dans la configuration d'un programme provincial, la logistique est une fonction transversale aux différents projets sectoriels. Les fonctions dévolues au service d'administration-finance-logistique sont :

- D'appui technique et de support au projet sectoriel dans les domaines de la gestion financière, administrative et logistique afin d'atteindre les objectifs du programme ;
- De contrôle interne du respect des procédures et processus internes de l'Enabel et des règles des marchés publics applicables en RDC.

Plus particulièrement, le service logistique du programme Enabel de la Tshopo est chargé de :

- ❖ La gestion des immobilisés ou des biens durables du programme PRODET-PRODAT-EDUT (équipements, matériels roulants, matériel de bureau, matériel d'entrepôt, équipement IT) ;
- ❖ La gestion des missions et des mouvements du personnel du programme ;
- ❖ La gestion du carburant (approvisionnement, stockage, suivi du stock et suivi des consommations-tenues de carnets de bord) ;
- ❖ La gestion des stocks du programme (fourniture, produits ménagers, lubrifiants, etc.) ;
- ❖ La gestion des achats de moins de 2500 euros.

L'équipe logistique est composée d'un Responsable de la logistique, de deux logisticiens (un chargé des achats de moins de 2500 euros et l'autre chargé du magasin), des chauffeurs et des nettoyeurs. Le Responsable du service de logistique supervise les activités du service. En outre, il est responsable de la gestion des véhicules : supervision des chauffeurs, coordination des mouvements, analyse consommation, suivi utilisation et stock carburant.

Au niveau des antennes (Banalia, Bengamisa, Isangi, Opala et Yatolema), le relais logistique est fait par les Administrateurs logisticiens et les chauffeurs, sous la supervision du Coordonnateur de l'Antenne.

2. DIAGNOSTIC, ORIENTATIONS STRATEGIQUES ET PROGRAMME DE MISE EN ŒUVRE

2.1 DIAGNOSTIC

Le mécanisme de renforcement de collaboration pour une bonne organisation des activités logistiques ne pourrait résulter que d'une bonne connaissance approfondie des principales contraintes liées à l'organisation des activités. Ce sont ces contraintes constatées qui seront à la base des orientations stratégiques à privilégier.

Ce diagnostic qui concerne aussi bien le service de la logistique que le programme tout entier découle de l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et des menaces que nous avons effectuée et dont la non prise en compte pourrait compromettre l'efficacité des résultats attendus par le Programme.

Tableau N°1 : Analyse SWOT (FFOM)

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'un manuel de procédure et du guide administratif organisant les activités logistiques au sein du programme ; • Existence des ordinateurs de travail pour le personnel du service de la logistique ; • Existence d'un magasin d'une grande capacité pour stockage des matériels du programme ; • La compétence et la motivation du personnel logistique ; • Position transversale du service quant aux projets sectoriels; • Existence d'un fichier de suivi des achats de moins de 2500 euros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de planification des besoins logistiques par les projets ; • Une faible gestion informatisée des activités logistiques; • Non intégration du service de la logistique dans la planification des besoins des projets sectoriels; • Inexistence d'une mercuriale informatisée des prix pour rendre plus expéditive la procédure d'achat; • Inexistence d'un plan d'achat détaillé.
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Existence des financements des projets ; • Existence d'un chronogramme d'activités dans les DTF des projets. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arrêt de financement des projets ; • Fin de projets ; • Greve des commerçants ; • Impraticabilité de la principale voie d'approvisionnement de la Province (RN4 Kisangani et Ituri) ; • Rareté locale de certains produits.

Source : Auteurs

De ce qui précède, cette analyse FFOM a permis de déceler aussi bien les faiblesses que les menaces qui peuvent préjudicier les résultats en termes d'objectifs attendus du programme.

2.2 ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Les orientations stratégiques sont formulées en guise de trajectoire pour atteindre les objectifs spécifiques. Chaque orientation stratégique est déclinée dans un programme qui, une fois exécutée, permet l'atteinte des objectifs spécifiques. Il s'agira de :

1. Intégrer la logistique dans la planification des besoins des projets sectoriels ;
2. Digitaliser ou numériser le service de la logistique ;
3. Assurer le suivi régulier des besoins logistiques planifiés.

2.3 PROGRAMME DE MISE EN OEUVRE

Sur le plan opérationnel, le programme de ce travail est présenté clairement dans le tableau ci-dessous, dans lequel les différentes actions à mener apparaissent d'un côté et les résultats attendus de l'autre côté permettant ainsi de suivre graduellement l'essentielle de la démarche.

Le premier programme se focalise sur l'intégration de la logistique dans la planification des besoins sectoriels. Le service de la logistique ne peut nullement jouer son rôle de transversalité aux projets sectoriels si elle est mise à marge par ceux-ci quant à la planification de leurs besoins logistiques. Il est tout à fait logique que les opérationnels définissent au préalable leurs besoins pour ainsi faciliter une gestion planifiée des activités logistiques. Il est donc question pratiquement de permettre au service de la logistique d'être le vrai support matériel à l'atteinte des objectifs du programme. Et aussi, cette façon de travailler en étroite collaboration contribuera à la lutte contre la fraude.

Le deuxième programme vise à mettre en place un système de digitalisation ou de numérisation des activités logistiques, gage d'une gestion optimale du service. Ce programme est le pivot de notre stratégie. Car sans une gestion numérisée des activités logistiques, il sera mal aisé d'assurer une gestion planifiée et un suivi régulier des besoins logistiques. A travers la digitalisation, nous pensons à créer un logiciel de traitement, de suivi et de gestion des états de besoin exprimés par les différents projets sectoriels.

Le troisième programme consiste à faire un suivi régulier des besoins planifiés. Il sera question de contrôler chaque début de semaine dans la base de données, pour connaître les activités à réaliser ; éventuellement suivre auprès des

PROGRAMME	ACTIONS A MENER	RESULTATS ATTENDUS
1. Intégrer la logistique dans la planification des besoins des projets sectoriels	<ul style="list-style-type: none"> • faire une planification opérationnelle des besoins logistiques; • organiser au début de chaque trimestre une réunion bipartite sur la projection des besoins logistiques trimestriels ; • définir clairement les besoins et leur chronogramme de réalisation ; • définir un plan d'achat détaillé ; • actualiser chaque trimestre les besoins dans la base de données; • sensibiliser le opérationnels sur la planification de leurs besoins logistiques et la collaboration avec la logistique. 	<ul style="list-style-type: none"> • le service de la logistique est intégrée dans la planification des besoins logistiques; • le service de la logistique travaille en étroite collaboration avec les opérationnels.
2. Digitaliser ou numériser le service de la logistique	<ul style="list-style-type: none"> • mettre en place un logiciel pour une gestion numérisée des activités logistiques; • répertorier les activités à numériser (les matériels en stock, les Etats de besoins planifiés, le mouvement de personnel, etc.); • indiquer dans le logiciel la date de validation de la demande d'achat, de la passation de la commande, du paiement au fournisseur, de la livraison des matériel ; • numériser la mercuriale des prix pour une bonne acquisition expéditive des biens et services; • protéger le système contre le piratage et la cybercriminalité; 	<ul style="list-style-type: none"> • les activités logistiques sont optimisées à travers la numérisation du service
3. Assurer le suivi régulier des besoins planifiés	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôler à chaque début de semaine dans la base de données pour savoir les activités à réaliser ; • suivre auprès des opérationnels l'établissement des états de besoin (Demande d'achat) pour l'enclenchement de la procédure; • marquer dans le fichier de suivi les besoins logistiques réalisés et non réalisés ; • signaler les motifs pour non réalisation de certains besoins; • proposer des solutions éventuelles pour orienter la gestion des besoins. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le suivi régulier des besoins logistiques est assuré

Source :
CONCLUSION

Dans la configuration d'un programme Enabel, la logistique est une fonction transversale aux différents projets sectoriels. En tant que tel, le service de la logistique est censé être un support indispensable à l'atteinte des objectifs du programme.

L'objectif général consistait de contribuer à l'amélioration de la collaboration pour une meilleure organisation des activités logistiques au sein du programme. Cet objectif général s'est décliné en deux objectifs spécifiques. Ce sont ces

Auteurs

derniers qui ont été plus tard transformés en programmes de mise en œuvre, qu'une fois exécuté, conduit à l'atteinte de l'objectif global et par ricochet, à une meilleure organisation des activités logistiques. Il s'agissait de :

- Intégrer la logistique dans la planification des besoins des projets sectoriels ;
- Digitaliser ou numériser le service de la logistique ;
- Assurer le suivi régulier des besoins logistiques planifiés.

Pour parvenir à la formulation de ces orientations, l'analyse réalisée des forces, faiblesses, opportunité et menaces a permis d'identifier les faiblesses qui sont vues comme des difficultés à une bonne organisation des activités logistiques. Et ensuite, la stratégie conçue en termes de programme de mise en œuvre permet d'atteindre les objectifs fixés, à travers des actions cohérentes qui doivent être menées comme des solutions aux faiblesses identifiées.

Sur le plan managérial, cet article permet de renforcer la collaboration pour une meilleure organisation des activités au sein du programme. Car, le service logistique a un rôle imminent à jouer dans l'atteinte des objectifs du programme.

Sur le plan scientifique, cette étude est une contribution à l'enrichissement des théories sur la logistique dans une organisation.

opérationnels l'établissement des états de besoin (Demande d'achat) pour l'enclenchement de la procédure ; marquer dans le fichier de suivi les besoins logistiques réalisés et non réalisés ; signaler les motifs pour non réalisation de certains besoins logistiques ainsi pour proposer des solutions pour y remédier.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] EL BAHY et TAJ K. de la logistique à la supply chain : Bilan et perspectives, Revue internationale du chercheur, volume 2, numero 1 ;
- [2] Enabel, Dossier Technique et Financier additionnel Programme de Développement Agricole dans la Tshopo – PRODAT, Avril 2020.
- [3] Enabel, Dossier Technique et Financier additionnel Projet d'appui à l'enseignement technique et à la formation professionnelle dans la province de la Tshopo-EDUT, Avril 2020.
- [4] Enabel, Dossier Technique et Financier programme de désenclavement dans le district de la Tshopo-province orientale, Novembre 2014.
- [5] Enabel, Guide pratique de gestion administrative et financière des programmes de la CTB au Tshopo, novembre 2020.
- [6] Enabel, Manuel de procédures marchés publics et logistique RD Congo, novembre 2020.
- [7] James L Heskett logistics : essential to strategy, harvard business review, traduit par : la logistique, élément clé de la stratégie , harvard-L expansion, n°8 nov-dec ;
- [8] Le dictionnaire Le Robert 2000 ;
- [9] www. Acharkaoui.com consulté le 06 juillet 2022 ;
- [10] www. Gestionentreprisesofppt.blogspot.com consulté le 08 juillet 2022.