Comité Logistique Inter-ONG

CLIO

Gestion des stocks et des équipements

27 novembre 2019

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Contexte

Le présent document résume les points traités lors de la quatrième rencontre du Comité Logistique Inter-ONG (CLIO) qui met en œuvre la deuxième activité d'un plan d'action défini collectivement.

Ce comité est né pour la mutualisation des procédures et des outils des logisticiens des ONG, de construire des bases de données de fournisseurs fiables et performantes, de se renforcer mutuellement.

La rencontre a été animée par Amadou NDIAYE et Seydi NDIAYE de Humanité Inclusion de Juliette AUPETIT de Village Pilote et de Fatima DIOP de la PFANE. La rencontre traite de la gestion du stocks et des équipements.

Plate-forme des acteurs non étatiques

Village Pilote
www.villagepilote.org

humanité &inclusion
le nouveau nom de handicap international

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Ordre du jour

1. Définitions et généralités
2. La gestion physique des stocks
3. La gestion administrative des stocks
4. La gestion des biens immobilisés

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

1. Définitions

Stock
Un stock est une réserve de marchandises servant à satisfaire un besoin exprimé par un programme.

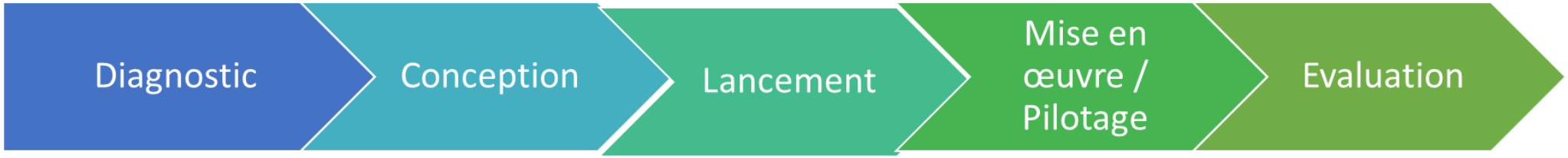
Marchandise
Une marchandise est un article nécessaire à la bonne mise en œuvre de l'activité. On distingue deux types de matériels :

Equipements : ordinateurs, générateurs, véhicules…
Valeur élevée, gestion à la pièce, notion de parc, nécessité d'un suivi, durée d'utilisation étendue et intérêt stratégique

Consommables : médicaments, carburant, alimentaire…
Leur valeur est basse, la gestion se fait par quantité, leur durée d'utilisation et limitée, pas de suivi après la sortie de stock

Objectifs de la gestion de stock est d'assurer :
Une pleine disponibilité des marchandises à chaque instant ; Savoir anticiper et prévoir les besoins ;
Gérer au plus juste le stock pour éviter les pertes et les ruptures tout en limitant les coûts

Place de la gestion de stock dans le cycle projet



Diagnostic
- Identification des besoins
- Matériel nécessaire
- Provenance des stocks

Conception
- Choix de l'entrepôt
- Mode de gestion entrepôt
- Documents de gestion
- Mode de transport
- Accessibilité
- Ressources RH (locale ou non)
- Sécurité du site

Lancement
- Réception du matériel
- Mise en place des équipements
- Organisation des stocks
- Sécurité des installations

Mise en œuvre / Pilotage
- Inventaire régulier
- Suivi des procédures internes
- Suivi du stock disponible

Evaluation
- Inventaire final
- Gestion du stock restant + déchets
- Fin de vie des équipements
- Analyse des difficultés rencontrées

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Objectifs de la gestion physique des stock

- Préserver la qualité et la quantité initiale des produits
- Accessibilité à la totalité des produits à tout moment
- Protection des produits
- Gestion efficace des entrées et sorties de produits

Entrepôt / Magasin

Bâtiment en dur en bon état où sont stockées les marchandises en attente d'être distribuées vers les destinataires. On peut parler :

- **d'entrepôt principal** : entrepôt central qui approvisionne les bases et les programmes de l'organisation
- **d'entrepôt de transit** : dans lequel les marchandises sont destinées à être dispatchées rapidement
- **d'entrepôt terrain** : peut être un hôpital de district, un centre de soin ou dispensaire
- **d'entrepôt programme/temporaire** : entrepôt d'un dispensaire, magasin ou stock d'appoint d'une unité

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Les critères à prendre en compte pour le choix d'un entrepôt

Emplacement et accessibilité (proximité d'un port/aéroport, route, voie ferrée)
Volume d'activité et fluctuations possibles (système de commande, durée du stockage, qualité du réseau de distribution…)
Situation (altitude et terrain approprié) + présence d'un extérieur
Capacité de stockage et agencement (bureau, espace vide sans entraves)
Disposition structurelle et condition (sol plat, dur, étanche + toit, murs, barrières)
Présence ou possibilité d'une **alimentation électrique + eau** (vérifier la présence de fuite)
Sécurité & sureté (gardiennage, clôture, barreaux, serrures, éclairage extérieur…)
Équipement de manutention (chariot élévateur, un gerbeur par exemple , transpalette)
Autres équipements : présence de rampes, bureau et salles complémentaires (sanitaires), présence d'une entrée/sortie et d'une cour pour gérer au mieux le chargement et déchargement
Disponibilité / réservoir de **main d'œuvre** qualifiée
Mode de gestion (location, partage entre organisations ou avec une entité privée)

Besoins matériels nécessaires au fonctionnement

Matériel de bureau (ordinateur, calculatrice, matériel de papeterie divers…)
Outillage pour le conditionnement / déconditionnement (couteaux, ciseaux, pinces, machines à cercler, machines à filmer, …)
Matériel de colisage (scotch, ficelles, cordelette, étiquettes, pictogrammes, balance, entonnoir, récipient gradué, …)
Emballage (sacs, cartons, bidon, boîtes, …)
Matériel de manutention (chariot élévateur, diable, escabot, transpalette, brouette, pompes pour carburant, camion)
Matériel de stockage (palettes, rayonnage, racks, étagères, armoires)

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Principales règles pour une bonne réception, expédition & livraison

RECEPTION	EXPEDITION	LIVRAISON
▪ Zone de réception définie	▪ FIFO / FEFO	▪ Bon de livraison / wavbill signés et rédigées en nombre suffisant
▪ Cartons, palettes, planches disponibles	▪ Indiquer la destination, les coordonnées expéditeur/réceptionneur	▪ Marchandise prête et conditionnée sur la zone de départ
▪ Responsable réception et documents	▪ Marquage des articles clair	▪ Ne pas charger sous la pluie
▪ Inspection des marchandises	▪ Etiquetage permanent et résistant	▪ Plan de chargement (poids,vol)
▪ Notification sur le bon de livraison	▪ Maximum conseillé 55kg/paquet	▪ Vérifier la charge utile du véhicule
▪ « endommagé et non vérifié »	▪ Paquet de taille similaire	▪ S'assurer que le destinataire peut réceptionner la mdise avant envoi
▪ Signature du transporteur sur le BL	▪ Vérification de la qualité	▪ Préparer l'opération en amont
▪ Procédure de réclamation / Délai de réserve	▪ Distribution avant date d'expiration	
▪ Accusé de réception à envoyer		
▪ Spécialiste si matériel spécifique		

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Méthodes de rotation des stocks

METHODE FIFO (first in first out) / PEPS (premier entré, premier sorti)
les marchandises doivent sortir de l'entrepôt dans le même ordre qu'elles y sont entrées.
Cela nécessite une organisation précise.
Matériel informatique, fournitures de bureau…

Méthode FEFO (first expire, first out) / PPPS (premier périmé, premier sorti)
Les marchandises avec la date de péremption la plus courte doivent sortir en premier.
Médicaments, alimentaire…

Un stock est considéré comme mort s'il n'a pas eu de rotation pendant 12 à 18 mois.

Un stock « mort » est alors géré par transfert, donation, vente ou destruction.

NB: Il s'agit de libérer de la place pour le stock actif

Loi de Pareto ou le 20/80

Articles dont le stockage est le plus onéreux
Produits dont le coût de revient est le plus fort
Produits représentants la plus forte valeur financière
« 20% des produits représentent 80% de la valeur financière du stock »

Méthode ABC

Classe A : 20% des articles = 80% valeur de stock
Classe B : 30% des articles = 15% valeur de stock
Classe C : 50% des articles = 5% valeur de stock

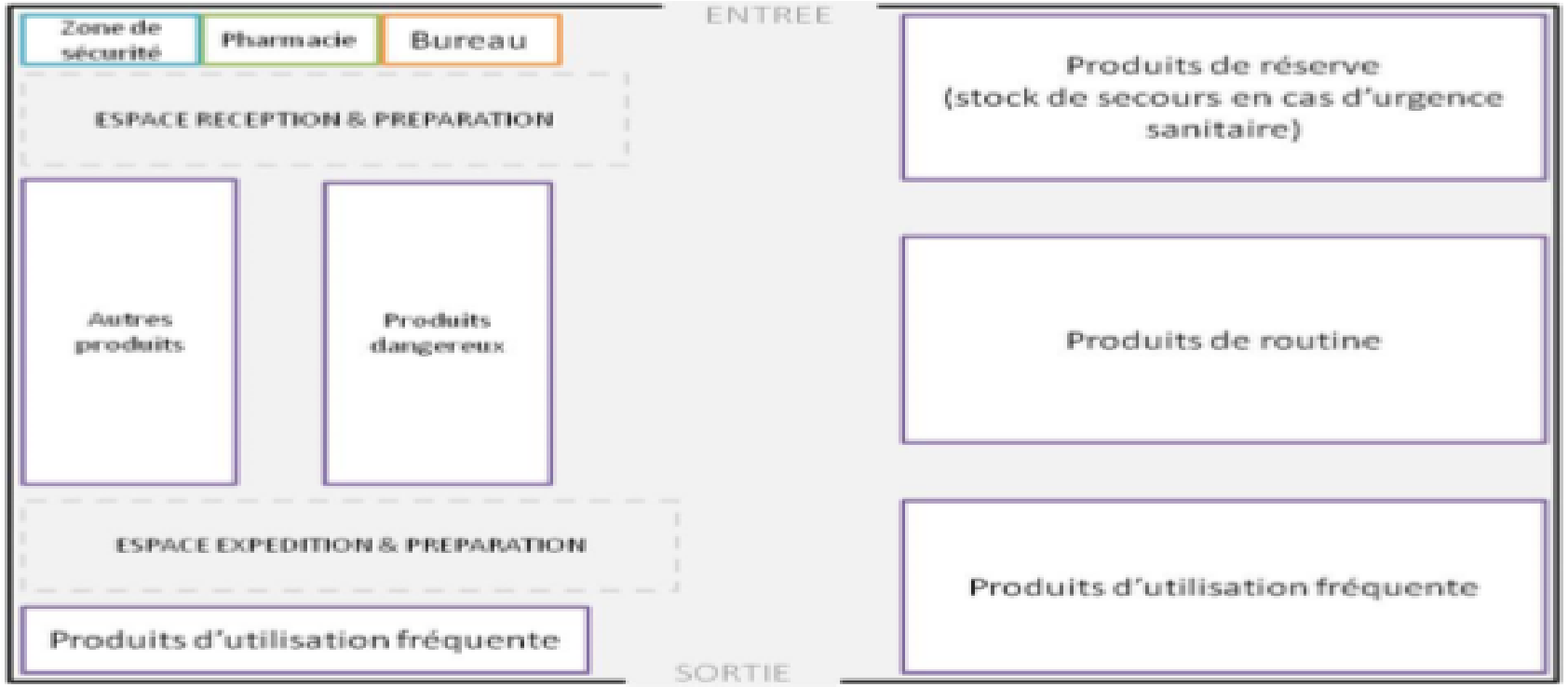
Il est important de :

- Prioriser la gestion de certains articles
- Réaliser un plan d'occupation (étape à réaliser le plus tôt possible pour adapter la gestion)

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

2. Gestion physique

Plan de répartition standard des biens, méthode ABC en fonction de la rotation de stock



Famille C
Rotation minimale non programmée

Famille B
Rotation stable programmée

Famille A
Rotation rapide et imprévisible

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Objectifs de la gestion administrative des stocks :

Connaître exactement la quantité en stock de chaque article, de maîtriser et contrôler les entrées sorties mais aussi de contrôler l'organisation de l'entrepôt et afin permet de réaliser correctement les inventaires

Pour une bonne gestion administrative des stocks, il faut au préalable :

- Réaliser un inventaire
- Codifier les articles
- Aménager l'entrepôt (zones de stockage, répartition)
- Outils administratifs

Les 3 types de documents pour le suivi des produits

- Documents de gestion de stocks
- Documents de mouvements de stocks
- Documents de consommation (registre des activités quotidienne, feuille de pointage) Non étudiés ici

3 éléments indispensables

Le stock disponible

Définit les quantités de stock utilisables, à tous les niveaux. Un produit non utilisable (périmé, cassé) sort du stock disponible.

Le taux de consommation

Quantité moyenne de stock distribué aux utilisateurs dans un laps de temps définit.
On le mesure souvent mensuellement, on parle alors de **CMM (consommation moyenne mensuelle) consommation du produit sur 6 mois / 6** ; on peut alors dire « nous disposons de 5 mois de stock sur ce produit »

Les pertes et ajustements

Quantité de produits retirée du réseau de distribution pour toute autre raison que la consommation/utilisation par les destinataires (vol, casse, péremption, dégâts). Les ajustements sont des modifications positives ou négatives du stock (livraison sur d'autres entités, écart d'inventaire).

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

La fiche de stock

Permet de suivre les mouvements (entrées, sorties) d'une marchandise

C'est une fiche individuelle

fiche de stock peut être rangée dans un classeur ou positionner directement sur les marchandises

	FICHE DE STOCK						N° de page de la Fiche de Stock: 01		
	Désignation de l'article:			Date de peremption			Bailleur		
				Prix unitaire:	En FRANC CFA		Code projet:		
					En EURO		Logisticien Projet		
	Stock mini :			Unité de mesure ou packaging			Entrepôt:		
	Stock maxi :			Poids (kg):					
	Stock sécurité :			N° de lot :					

Date de Mouvement				Solde [(E-S) + SI]	Réceptionnaire		Destinataire		Commentaires
	Stock Initial (SI)	Entree (E)	Sortie (S)		Nom & Prenom	Signature	Nom & Prenom	Signature	
19/02/2016	Report balance de la fiche précédente =>								
19/02/2016									
22/02/2016									

Les différents inventaires réalisés et leurs dates
Stock d'alerte / stock tampon (qui déclenche une commande)

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

La fiche de contrôle de stock

- Fiche qui fait le résumé des fiches de stock pour un produit donné
- Mentionne le **stock disponible** ainsi que les pertes/ajustements
- Ne tient pas compte du numéro de lot
- La fiche doit normalement être conservée dans le bureau du responsable

FICHE DE CONTRÔLE DE STOCK						
Numéro du produit		Description				
Unité	Stock maximal		Stock minimal		Emplacement	
Date	Référence du mouvement de stock	Quantités reçues	Quantité livrée	Pertes / ajustements	Quantités disponibles	Quantités en commande

Remarque ***: dans les petites structures où il n'y a pas forcément de gestion de lot, une fiche de stock est suffisante***

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Le bon de livraison

Est un document qui comprend les noms et quantités de produits livrés à une entité, une colonne spéciale pour les quantité effectivement reçues.

***Remarque** : on peut aussi utiliser à la place les bordereaux/bons de livraison (BL) ou les bons de commandes et de sortie*

Utilisé dans un système d'allocation (push) : le niveau supérieur qui détermine la quantité à envoyer au niveau inférieur

3 feuillets :
- L'entité qui envoie les produits
- Le destinataire
- L'entité qui livre

BORDEREAU DE LIVRAISON

n° du bordereau de livraison: _____

Date: _____ Destinataire: _____

	ARTICLE	QUANTITÉ LIVRÉE		COMMENTAIRES
		Expédiée	Reçue	
1				
2				

Journal des mouvements de stocks

- Tout mouvement doit être enregistré
- Un cahier à la charge du magasinier suffit
- On précise le nom de l'expéditeur et du bénéficiaire

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Bon de commande et de sortie

Est un document qui comprend les noms et quantités de produits demandés à une entité, il comprend aussi les quantités réellement expédiées + quantités reçues (écart possible)

Utilisé dans un système de réquisition (pull) : le niveau inférieur demande à recevoir les produits dans une certaine quantité

4 feuillets minimum : l'entité qui demande, l'entité qui délivre, l'entité qui reçoit et l'entité qui livre

BON DE COMMANDE ET DE SORTIE

n° de bon de commande et de sortie: _____

Destinataire: _____

Date: _____

DEMANDÉ			LIVRÉ		
Article	Quantité disponible	Quantité demandée	Expédié	Reçu	COMMENTAIRES

COMMANDE

Demandée par: _____ Date: _____

Approuvée par: _____ Date: _____

SORTIE

Approuvée par: _____ Date: _____

Expédiée par: _____ Date: _____

REÇU

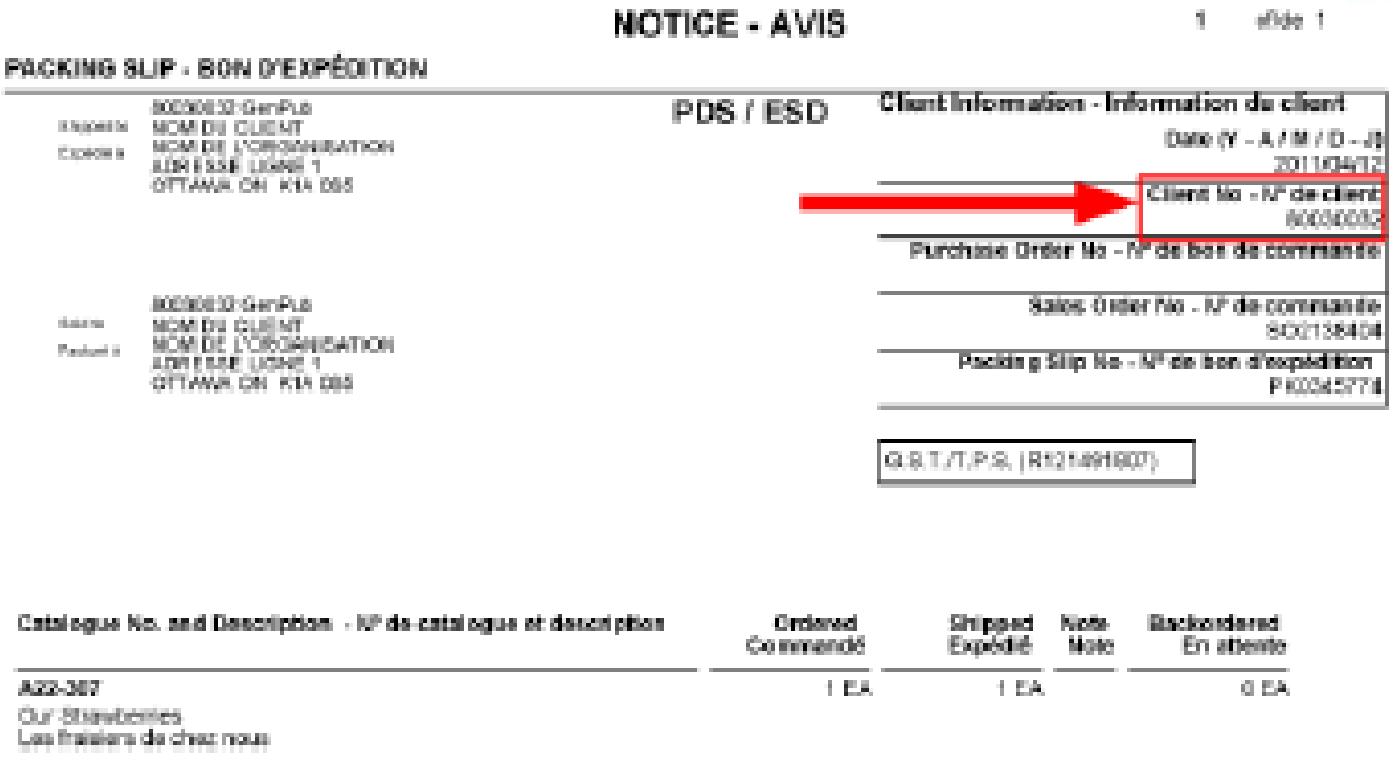
Reçu par: _____ Date: _____

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Bon d'expédition / Bon de sortie

Est un document qui permet de notifier une sortie de stock. Il comprend :

- Date
- Numéro du bon
- Description marchandise
- Référence marchandise
- Quantité et unité utilisée
- Visa magasinier
- Visa prise en charge transporteur



NOTICE - AVIS

1 of/de 1

PACKING SLIP - BON D'EXPÉDITION

PDS / ESD

Client Information - Information du client

Date (Y - A / M / D - J)

Client No - N° de client

Purchase Order No - N° de bon de commande

Sales Order No - N° de commande

Packing Slip No - N° de bon d'expédition

Catalogue No. and Description - N° de catalogue et description	Ordered Commandé	Shipped Expédié	Note Note	Backordered En attente
A22-367 Our Strawberries Les fraises de chez nous	1 EA	1 EA		0 EA

Trois exemplaire doivent etre edités pour : le destinataire, le transporteur et un autre à conservé par responsable d'entrepôt.

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Le bordereau d'emballage / Packing list / Liste de colisage

Est un document qui accompagne les produits délivrés, il prrécise le nom de l'entité où les produits sont expédiés, ainsi que le nom et la quantité de chaque article

Remarque : on peut aussi utiliser à la place les bordereaux/bons de livraison ou les bons de commandes et de sortie

BORDEREAU D'EMBALLAGE

Date: _____ Destinataire: _____

	ARTICLE	QUANTITÉ ENVOYÉE	COMMENTAIRES
1			
2			
3			

Le bordereau de réception

Est un document qui est établi à chaque réception, autorise l'entrée en stock des marchandises
Et doit comporter la ignatures du magasinier (ou responsable des stocks) et du transporteur

BORDEREAU DE RÉCEPTION

Date: _____ Destinataire: _____

	ARTICLE	QUANTITÉ REÇUE	COMMENTAIRES
1			
2			
3			

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

L'inventaire

Compte rendu précis de l'état des stocks à un moment donné
Identifier les écarts entre le stock théorique et le stock physique

Plus la rotation des articles en stock est élevée (ainsi que leur valeur), plus les inventaires doivent être fréquents

Les étapes et les points d'attentions d'un inventaire

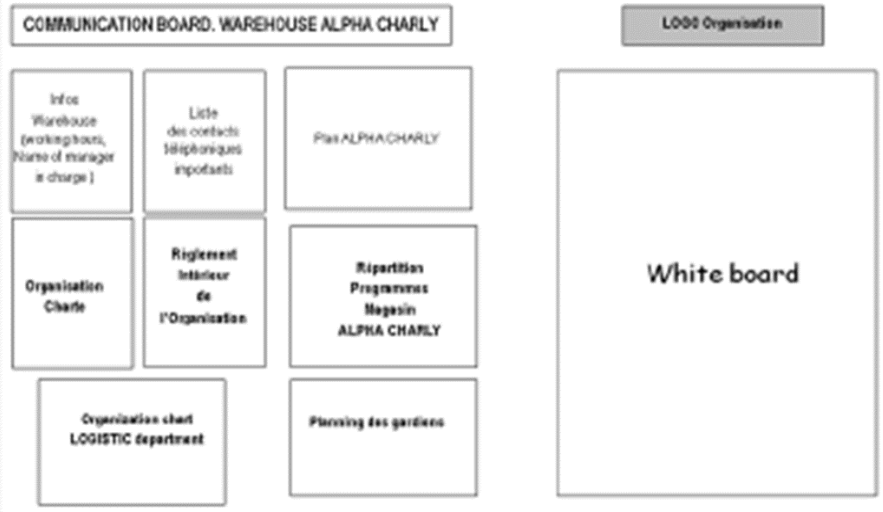
- Fixer la date de l'inventaire et informer le personnel
- Identifier les équipes de comptage
- Fermer l'entrepôt pour la journée (week-end)
- Localisation des aires distinctes de comptage si l'inventaire complet en une journée n'est pas possible
- Au moins 1 inventaire par an (souvent tous les 6 mois)
- Récupérer les quantités théoriques et comparer avec les quantités réelles
- En cas d'écart, il faut recompter
- Noter les articles abîmés (établir des rapports de perte)
- Corriger les fiches de stocks une fois l'inventaire terminé et remettre les résultats au RL

Le tableau d'information

Affichage présent à l'intérieur de l'entrepôt et doit être visible par tous

Est il comprend en général:

- Charte de l'organisation
- Identité du responsable de stock
- Organigramme de l'entrepôt
- Règlement intérieur
- Heures d'ouverture
- Planning des gardiens
- Liste contacts téléphoniques important
- Plan de l'entrepôt et de la répartition des marchandises



Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Les systèmes de commande

Commande forcée
A la fin de chaque période de revue, on regarde les niveaux de stocks et on commande suffisamment pour atteindre **le niveau maximum de stock (re complétement)**
On soumet une commande d'urgence si le niveau de stock tombe sous le niveau du **stock d'urgence** avant la fin de la période de revue

Contrôle continu
On passe en revue le niveau de stock à chaque sortie effectuée. Si le niveau atteint le stock minimum ou est en dessous, on commande pour atteindre le niveau maximum.

Standard
On passe en revue les niveaux de stock **à la fin de chaque période de revue**.
Quand les produits sont au niveau du stock minimum ou en dessous, on commande pour atteindre **le stock maximum.**
Si le stock passe en dessous du point de commande d'urgence avant la fin de la période de revue, on passe la commande d'urgence

La période de revue est l'intervalle de temps entre deux évaluations des niveaux de stock.

Le stock de la période de revue est égal à la quantité de stock distribué au cours de cette période.
La période de revue est normalement plus longue que le délai de livraison.

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

La quantité à commander

Est égale à la quantité de stock maximum - stock disponible - commande en cours

Avec quantité de stock maximum = CMM x nombre de mois de stock maximum à conserver

Le niveau maximum de stock

Supérieur ou égal au niveau de stock minimum + niveau de stock de la période de revue

Est généralement exprimé en nombre de mois (valeur fixe), parfois converti en quantité (valeur qui évolue).

Le niveau minimum de stock

Est égal au niveau de stock du délai de livraison + niveau de stock de sécurité + niveau de stock de la période de revue

Niveau pour lequel il convient de procéder au réapprovisionnement.
Peut aussi être exprimé en nombre de mois ou en quantité.

Le délai d'approvisionnement / de livraison

Temps entre l'émission d'une commande et sa réception physique.
Des éléments peuvent influer sur le délai :

- Spécificité de l'article
- Mode de transport (fret aérien, fret maritime, camion…)
- Modalité d'achat imposée (appel d'offre)
- Facilité d'accès au lieu de réception
- Procédures spécifiques ou contexte local (guerre, corruption, personnel)

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

4. Biens immobilisés

Caractéristiques d'un bien immobilisé ou bien d'équipement

- Valeur élevée
- Gestion à la pièce
- Durée d'utilisation étendue
- Nécessité d'un suivi après la sortie de l'entrepôt ou après l'achat
- Notion de « parc »

Le marquage du matériel

Souvent sous forme d'un code à un endroit sécurisé et de façon indélébile

Le code est présent sur l'ensemble des documents

Aussi appelé référence ou numéro d'identification, le code est unique et utilisé durant toute la vie du produit et ne doit jamais être modifié

Exemple standard : **FAMILLE/CATEGORIE/N°/CENTRE DE GESTION/N°PROGRAMME/CODE SITE**

Exemple chez HI : **OF-LAP-89-E41-033-DAKAR**

ENJEUX

- Identifier et connaître le matériel présent sur une mission
- Connaître ses capacités d'intervention sur une mission
- Optimiser la répartition du matériel
- Localiser le matériel / Eviter les pertes et vols
- Enregistrer l'ensemble des opérations relatives au matériel
- Maîtriser les transferts
- Transparence vis-à-vis des bailleurs
- Savoir la valeur total des biens
- Appréhender l'après projet

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

4. Biens immobilisés

La fiche d'identification

Description du bien : marque, modèle, année, n° de série, caractéristiques techniques, accessoires

Origine : n° de commande, date d'arrivée, fournisseur, valeur d'origine, financeur, conditions d'importation

Affectation : date, durée, lieux, responsables…

Fiche d'identification	
Article : Groupe électrogène *Description* **Marque :** Honda **Modèle :** EM30 **Année :** 2008 **N° de série :** EM30 214 520 **Accessoires :** Rallonge électrique **Documentation :** Mode d'emploi *Affectations* **Première utilisation le :** ..... 01 mar 00 **Lieu :** Entrepôt régional de Basti **Date :** 01 mar 00 **Lieu :** Dépôt du district de Bonafa **Date :** 10/01/01 **Lieu :** ..... **Date :**	**Référence :** SAFOULEY/GE/24/MS_REGION/SANTE23 *Objectifs d'utilisation* **Donneur :** Ministère de la santé, niveau régional **N° de bon de livraison :** 210 546 **Date d'arrivée:** 25 jan 01 **Valeur :** 1 300 000 FCFA *Destination finale* **Date :** ..... **A :** ..... **N° de bon de livraison :** .....

Autres documents

Le marquage du matériel
Souvent sous forme d'un code à un endroit sécurisé et de façon indélébile
Le code est présent sur l'ensemble des documents
Aussi appelé référence ou numéro d'identification
Le code est unique et utilisé durant toute la vie du produit et ne doit jamais être modifié

Exemple standard :
FAMILLE/CATEGORIE/N°/CENTRE DE GESTION/N°PROGRAMME/CODE SITE

Exemple chez HI : **OF-LAP-89-E41-033-DAKAR**

Règles

- Centraliser les documents au niveau du service logistique
- Tenue les fiches d'identification par le responsable
- Classement et rangement rigoureux
- Photocopies/Scan

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

4. Biens immobilisés

Types d'inventaires possibles

- Par type de matériel
- Par base / capitale
- Par site géographique
- Par bailleur ou par contrat de financement
- Par pays

Réaffectation des biens immobilisés

- Le bailleur cède les biens à l'organisation
- Réaffectation sur un autre programme de l'organisation
- **Don à une ONG nationale ou administration**
- Remise aux autorités
- Vente / Ventes aux enchères
- Destruction / Perte / Vol
- ***Sous réserve des conditions générales dans les contrats avec les bailleurs***

Le certificat de don

- Liste des biens, valeurs, date de donation
- Signature du responsable de l'organisation donatrice et réceptrice
- Copie de l'ensemble des documents de vie du matériel

FREE GIFT CERTIFICATE

N°: _____

DESTINATION OF THE GOODS:

Invoice n°. (or freight ref.): .....
Invoice date: .....

FREE GIFT OF: **Name Organizatuion,** (place .....)
(country.....)
(ref:.....)

Transported by :
Waybill n°. :
Total weight :
Total volume :
Total number of colli :
Total value :

SPECIFICATION:
(general description of goods, e.g. humanitarian relief goods, medical material, relief food supplies, communication equipment, etc.)

CERTIFICATION

NAME ORGANIZATION declares that no exchange of foreign currency between the country of destination and .....(the country of origin) is involved in connection with this shipment and that the goods belonging to this shipment will be used for humanitarian purposes only.

Place and date: ..... Signature:

Le certificat de réception / BL

RECEPTION OF EQUIPMENT

I, _____, hereby declare to have received the following equipment in good condition and to accept liability as described in the "**Final Gift Contract**" concluded between NAME ORGANIZATION and myself.

Equipment received:_____
Serial Number:_____

Remarks:_____ Date:_____
Place:_____

Signature:_____Returned:_____

Plateforme des ONG européennes au Sénégal

Les 11 règles d'or de la gestion de stock

1. Faire tourner le stock selon FIFO/FEFO
2. Empilez avec sécurité les marchandises
3. Rangez les marchandises de manière à les retrouver facilement
4. Enregistrer tous les mouvements de stock
5. Remplir les formulaires directement sans attendre
6. Planifiez les sorties et les ressources nécessaires
7. Protéger les marchandises
8. Garder l'entrepôt propre
9. Se débarrasser des marchandises impropres
10. Communiquez
11. Faire régulièrement des inventaires

Plateforme des ONG européennes au Sénégal