


MSF LOGISTIQUE

En 1986, Jacques Pinel, le responsable de la logistique à MSF France, propose de créer une association satellite qui sera chargée de la gestion de l'approvisionnement logistique des missions.

Le Conseil d'administration de MSF France accepte cette proposition et baptise la nouvelle entité MSF Logistique. Les coûts de location d'entrepôts en région parisienne, où se situe le siège de MSF France, étant prohibitifs, MSF Logistique s'installe dans un premier temps à Lézignan dans le Sud-Ouest de la France.

 **Compte rendu** du Conseil d'administration de MSF France, 5 septembre 1986 (en français)

Extrait :

l) Logistique

Jacques Pinel présente l'évolution de ce secteur. Depuis quelques mois, il devient difficile de constituer et de gérer à Paris ou ses environs tous les stocks de matériels médicaments, kits, véhicules pour les missions de Médecins Sans Frontières.

La solution serait de se décentraliser et de créer une structure semi-autonome.

Cette structure pourrait :

- stocker, préparer et acheminer les véhicules dont MSF a besoin en mission ; gérer le parc de ces véhicules, assurer un suivi en ce qui concerne les pièces détachées
- constituer et stocker les kits et les modules de matériel, de médicaments, de vaccins...
- préparer, vérifier et stocker tout type de matériel indispensable aux missions, générateurs, pompes...
- former des logisticiens avant leur départ
- organiser des stages de formation.

Cette structure dépendante de MSF pourrait cependant s'organiser de façon autonome et serait ainsi « prestataire de services ».


Enfin, cette structure nécessiterait des locaux suffisamment vastes pour préparer et stocker ce matériel. Elle devrait avoir à proximité des locaux « sous-douane » 24/24 H et disposer d'une équipe compétente travaillant en liaison constante avec Paris.

Jacques Pinel présente la proposition de Jean-Jacques Bordier, mécanicien de profession ayant effectué de nombreuses missions pour MSF et pour d'autres associations. Jean-Jacques Bordier pourrait développer cette structure dans la région de Narbonne en Languedoc-Roussillon. Une discussion s'engage sur le fond et sur la forme.

- le lieu : pour Jacques Pinel, l'éloignement de Paris est largement compensé par les nombreux avantages offerts par cette région. (Douane 24/24 H, coût moindre de stockage, possibilité de subventions et de financements régionaux...).

- le statut : cette structure logistique pourrait prendre la forme d'une association, loi de 1901, dépendante de MSF mais autonome quant à sa gestion. Elle facturerait à MSF ses services. Elle pourrait s'appeler Médecins Sans Frontières Logistique.

Le projet est largement discuté et voté à l'unanimité par le CA [Conseil d'administration].

 Jacques Pinel est venu me voir et m'a dit : « je te propose d'établir une base logistique à Lézignan ». Je lui ai dit de me laisser réfléchir et de voir combien ça coûterait. Il m'a répondu : « On va y arriver. C'est important, il ne faut pas s'occuper de l'argent ». En fait, le lendemain, je lui ai dit « OK, on y va ».


Dr Francis Charhon, Président de MSF France 1980-1982, membre de l'équipe de direction de MSF France 1982-1992 (en français)

Dans les années qui suivent, MSF Logistique développe ses activités et propose ses services aux autres Centres opérationnels de MSF et à d'autres ONGs.

Se pose alors la question de distinguer clairement, dans ses relations avec MSF France, celles du fournisseur au client de celles d'association satellite sous contrôle de l'association fondatrice.

En septembre 1994, alors que l'Assemblée générale d'Epicentre, un autre satellite de MSF France s'est exprimé en faveur d'une plus grande autonomie, les relations entre MSF et ses associations satellites, dont MSF Logistique sont re-discutées par les Conseils d'administration et les exécutifs des trois associations.

Afin de garantir la satisfaction des exigences opérationnelles de MSF France, le Conseil d'administration de MSF Logistique sera composé en majorité de représentants de MSF France. Il accueillera néanmoins des représentants d'autres sections et des personnalités extérieures. Une commission technique de suivi des commandes est également mise en place.

 **Compte rendu** de la réunion du Conseil d'administration de MSF France, 30 septembre 1994 (en français)

Extrait :

Relations entre MSF et ses satellites : Epicentre et MSF Logistique

Philippe Biberson [Président de MSF France] rappelle que des discussions ont été entamées sur l'évolution du cadre des relations entre MSF et ses satellites, Epicentre et MSF Logistique, depuis plusieurs mois. [...]

- la nécessité de séparer les relations « client-fournisseur » de celles de type « associés » par la création d'un comité technique de suivi des commandes (consultation, formation, recherche, etc.) [...]

Aujourd'hui, la dépendance de MSF vis-à-vis de MSF Logistique pour notre opérationnalité nous oblige à fixer des objectifs de développement à MSF Logistique, compatibles avec les exigences opérationnelles de MSF France. [...]

Propositions de relations MSF/MSF Logistique

Constitution du CA [Conseil d'administration] : Majorité MSF France : 2 CA + 2 membres de l'exécutif par délégation du CA (Dr [Directeur] logistique + DG [Directeur général]) afin de s'assurer que le développement de MSF Logistique reste compatible avec les exigences opérationnelles de MSF France.

Par exemple : si CA composé de 7 membres :

- 2 CA MSF France
- 2 Exécutifs
- 1 MSF autre section
- 2 personnalités extérieures

Même rôle du CA que pour Epicentre

Création d'une commission technique à MSF pour définir :

- La commande (matériel + services)
- Le mode de relation
- L'évaluation de la prestation
- Les stocks d'urgence

Constituée de :

Dr Logistique (Chairman [Président])

1 Finances

1 Opérations

2^e représentant logistique

1 Techniques médicales)

1 Ressources humaines) en fonction des sujets traités

Régularité du suivi : Meeting entre cette commission technique et la direction MSF Logistique (minimum 4 fois/an).

Dans les deux cas, il faut un Conseil d'administration qui se réunisse régulièrement, ce qui n'est pas le cas actuellement.

Bernard Chomillier [Directeur de MSF Logistique] : MSF Logistique

Ses propositions sont dans l'ensemble similaires. Il n'y a pas de velléité de rupture avec MSF. La question principale qui se pose avant de parler d'autonomie est de savoir quel type de contrôle MSF veut exercer. Sur quoi portera le contrôle et à quel niveau, le chiffre d'affaires, le développement, les ressources humaines ? Il y a un flou de fonctionnement, un manque de définition, de clarté.

Quand on aura défini le type de contrôle réel et exact que veut exercer MSF sur MSF Logistique, alors on pourra parler du CA et de sa composition et d'une commission technique. Ce travail de définition est à faire en commun.

Philippe [Biberson Président de MSF France] remarque que dans les deux propositions, il n'y a presque que des points de convergence. L'utilité ou non des satellites n'est pas du tout remise en cause.

L'important est de savoir ce que l'on met, MSF, MSF Logistique, Epicentre, derrière le souhait d'indépendance ou derrière le souhait de maintenir le satellite dans le groupe MSF à terme. Ce qui est en cause c'est l'importance de décider d'une indépendance à terme, indépendance dont MSF peut subir le préjudice.

Un débat s'engage alors entre les personnes qui sont pour l'autonomie de gestion des satellites, voire pour leur indépendance, et ceux qui sont contre l'indépendance des satellites.

Les partisans de l'autonomie ou de l'indépendance : [...]

Francis Charhon [membre de l'équipe de direction de MSF France] : les deux satellites expriment le même malaise. Au départ, ces deux structures avaient été décidées pour se développer. On ne peut leur reprocher d'avoir des idées et des désirs d'expansion. Leur capacité d'expansion a besoin d'un espace défini politiquement annuellement.

Valérie [Schwoebel, membre du Conseil d'administration de MSF France] insiste sur la notion de risque dans l'autonomie ou l'indépendance : on travaille mieux si on sait qu'on va être évalué. [...]

Brigitte Vasset [Directrice des opérations de MSF France] estime, qu'au niveau des ratios terrain/siège, les satellites sont un poids, et donc une indépendance est plus saine. [...]

Les adversaires de l'indépendance

Frédéric Laffont [membre du Conseil d'administration de MSF France] s'étonne que les satellites demandent leur indépendance au moment où chacun reconnaît que ça fonctionne.

Il est trop facile de réussir et ensuite de quitter le giron MSF et dire on vous aimera toujours.

Ce discours est incompatible avec l'indépendance. [...]

Lui et d'autres ne voient l'indépendance que comme une rupture totale. Il y a un risque de prise du contrôle du CA du satellite par des gens non MSF.

Pourquoi dans ce cas ne créerait-on pas un satellite 'marketing' ?

MSF France a tout intérêt à garder ses satellites dans son sein, ils confortent le sérieux de MSF. [...]

Si à chaque fois qu'une structure fonctionne, elle doit quitter ensuite MSF, que va-t-il se passer si l'on crée une cellule alimentaire ? [...]

Brigitte [Vasset] : on ne peut pas revendiquer l'autonomie et demander à MSF de donner de l'argent.

Alain Guilloux [membre du Conseil d'administration de MSF France] ne voit pas de raison à un CA indépendant, que ce soit pour MSF Log[istique] ou Epicentre, car cela ne répond à aucune des deux questions posées : le contrôle éthique ou politique de MSF, la relation client-fournisseur.

Des structures indépendantes entraînent des problèmes de double emploi, de conflit, d'ajustement permanent.

Philippe [Biberson] : Si on sépare les pouvoirs comme dans la proposition de Bernard [Pécoul, Directeur général de MSF France], on devrait lever les ambiguïtés, les conflits, sans poser la question d'indépendance totale.

Sylvie [Lemmet, Directrice financière de MSF France] est gênée par les deux propositions trop similaires mais qui recouvrent des ambitions différentes. [...]

Il ne faudrait pas se donner l'illusion en se prononçant sur une structure qu'on va résoudre le problème du contrôle général.

Elle a des doutes sur nos moyens et nos capacités à exercer le contrôle et évaluer Epicentre.

On les a en revanche pour MSF Logistique.

À SUIVRE...