**Modèle de maturité de la chaîne d’approvisionnement dans le domaine de la santé v8.0 Catégories et Glossaire**

***A. Modèle de Maturité Catégories***

**I. Visibilité du point de prestation de services/de l'établissement de santé**Chaque point de prestation de services / établissement de santé génère des données concernant le niveau de stock et la consommation des produits au niveau des point de prestation de services / établissement de santé  . Avec l'augmentation de sa maturité, la chaîne logistique reçoit de plus en plus de données en temps réel de la part des points de prestation de services/établissements de santé, regroupées sur une plateforme logistique numérique plus large.
*Objectif : Améliorer la visibilité et le suivi du stock dans les points de prestation de services/établissements de santé.*

**II. Gestion des stocks dans les points de prestation de services/établissements de santé**Dans les établissements, le stock est réparti entre des catégories simples de produits pour améliorer la qualité des données (par ex., quantités, dates de péremption, ruptures de stock) et donner une idée claire des produits requis. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, des audits réguliers sont menés pour garantir que les niveaux de stock sont exacts et que les établissements respectent les politiques visant au maintien d'un niveau de stock approprié.
*Objectif : Standardiser les pratiques de manutention des stocks dans les points de prestation de services/établissements de santé pour garantir la disponibilité permanente d'un niveau de stock optimal.*

**III. Gestion des commandes dans les points de prestation de services/établissements de santé**L'établissement peut déterminer le besoin de commander plus de stock, identifier qu'une commande relève des politiques de maintien du stock, et passer des commandes en temps voulu. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne l’approvisionnement, les commandes sont créées sur demande dans le cadre d'une plateforme logistique numérique plus large.
*Objectif : Gérer les commandes dans les points de prestation de services/établissements de santé en fonction des commandes entrantes, du stock sortant, de la demande en temps réel, et du budget de l'établissement.*

**IV. Visibilité de l'entrepôt/du magasin**Dans les entrepôts/magasins, tous les produits, niveaux de stock, et commandes peuvent être identifiés, qu'ils soient en stock, entrants, ou sortants. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne d’approvisionnement celle-ci bénéficie d'un système de gestion d'entrepôt connecté à une plateforme logistique plus large qui permet à l'entrepôt/au magasin de définir des règles spécifiques concernant le niveau de stock.
*Objectif : Améliorer la visibilité et le suivi du stock dans les entrepôts/magasins.*

**V. Gestion des stocks dans les entrepôts/magasins**À l'échelle des entrepôts/magasins, une quantité déterminée de stock de chaque produit doit être maintenue, en fonction de la demande. Ces niveaux ne sont pas fixes mais doivent être mis à jour régulièrement. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, des audits réguliers sont menés pour garantir que les niveaux de stock sont exacts et que les entrepôts/magasins respectent les politiques visant au maintien d'un niveau de stock approprié.
*Objectif : Standardiser les pratiques de manutention des stocks dans les entrepôts/magasins pour garantir la disponibilité d'un niveau de stock optimal.*

**VI. Gestion des commandes dans les entrepôts/magasins**
Les entrepôts/magasins peuvent déterminer le besoin de commander plus de stock pour un site, identifier qu'une commande relève des politiques de maintien du stock, et passer les commandes. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, les commandes sont créées en fonction des besoins dans le cadre d'une plateforme logistique numérique plus large.
*Objectif : Coordonner la gestion des commandes dans les entrepôts/magasins en fonction de la demande en temps réel des points de prestation de services/établissements de santé et d'autres entrepôts/magasins.*

**VII. Opérations des entrepôts/magasins**Les entrepôts/magasins peuvent recevoir, préparer et expédier rapidement le stock en fonction des besoins. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, les commandes sont prises en compte avec précision et transmises efficacement aux transporteurs.
*Objectif : Standardiser les processus de stockage, de prélèvement, de manutention et de préparation dans les entrepôts/magasins et éliminer les étapes inutiles pour assurer la qualité des produits et accélérer les processus.*

**VIII. Transport**La chaîne logistique permet la livraison de produits à des points de prestation de services. Chaque site est enregistré, a un calendrier de livraison, connaît ce calendrier de livraison, et dispose d'un système d'accusé de réception. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, la planification de l'itinéraire se met en place, des rendez-vous sont fixés, et la livraison en temps voulu des produits est mesurée et suivie.
*Objectif : Améliorer la précision, la ponctualité et l'efficacité du transport de stock.*

**IX. Gestion des dates de péremption**Les entrepôts/magasins comme les points de prestation de services disposent de politiques destinées à la prise en charge des produits dont la date d'expiration est dépassée. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, les zones de quarantaine sont maintenues et une politique systématique de « premier périmé-premier sorti » (PPPS) s'applique : autrement dit, les produits à la date de péremption la plus proche doivent être livrés en priorité.
*Objectif : Identifier les produits en stock dans les points de prestation de services/établissements de santé et les entrepôts/magasins dont la date de péremption approche, limiter la péremption des produits, et empêcher toute livraison de produits après leur date de péremption car ils sont alors potentiellement dangereux.*

**X. Approvisionnement**Le processus d'approvisionnement des produits peut être exécuté dans des délais raisonnables. Dans le cadre de ce modèle de maturité, le processus d'approvisionnement est défini comme l'émission d'un bon de commande auprès d'un fournisseur déjà établi, l'approbation dudit bon de commande par le fournisseur, l'expédition des produits, et la réception des produits. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne d’approvisionnement, le processus d'approvisionnement s'accélère, les quantités sont en fonction de la demande, et les prix sont compétitifs par rapport aux pratiques du marché national.
*Objectif : Assurer rapidement l'approvisionnement d'un niveau optimal de stock à un prix approprié pour satisfaire à la demande en temps réel.*

**XI. Infrastructure et équipement**Les bâtiments de la chaîne logistique sont adaptés à l'entreposage et à la gestion des produits dans de bonnes conditions. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, l'accès à Internet est répandu sur tous les sites, et les risques liés aux établissements sont identifiés et gérés.
*Objectif : Établir des bâtiments pour le stockage des produits et pour le personnel qui soient sûrs, sécurisés, et équipés de technologie.*

**XII. Gestion de la performance**Chaque processus de la chaîne logistique est associé à un ensemble prédéfini d'indicateurs de performance, et des efforts sont déployés pour les améliorer au fil du temps. Les processus décisionnels sont basés sur les données de la chaîne logistique, qui sont analysées dans le cadre de fiches de performance. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, l'analyse des données est utilisée pour évaluer et améliorer la performance de la chaîne logistique et de son personnel.
*Objectif : Établir un système permettant l'harmonisation et l'amélioration constante de la performance**sur tous les sites conformément aux objectifs globaux de la chaîne logistique.*

**XIII. Analyse et évaluation**La chaîne logistique utilise des données pour saisir les processus qui fonctionnent bien et pour identifier les déviations par rapport à la norme. Les données relatives aux commandes, aux livraisons, aux accusés de réception, et aux autres événements de la chaîne logistique sont suivies pour surveiller le déroulement des processus. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, des examens réguliers en équipe des données et des analyses de la chaîne logistique permettent d'identifier les domaines à améliorer.
*Objectif : Établir des capacités permettant que les données alertent les sites et toute la chaîne logistique quand des problèmes surviennent ou quand des opportunités d'amélioration se présentent.*

**XIV. Planification/gestion de la demande**La chaîne logistique quantifie la consommation et fait des prévisions concernant les futurs besoins de produits en fonction de multiples facteurs (usage antérieur, fluctuations connues, etc.). Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, les prévisions et la planification de la demande se font sur une plateforme logistique numérique plus large et peuvent ainsi influencer la prise de décisions.
*Objectif : Améliorer la précision des prévisions de la demande et, à terme, automatiser les capacités prévisionnelles.*

**XV. Planification/gestion de l'offre**Il existe une stratégie relative au maintien des niveaux de stock appropriés pour chaque produit sur la chaîne logistique. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, la planification de l'offre est basée sur la demande et sur le stock, et est suivie sur une plateforme logistique numérique plus large.
*Objectif : Planifier et coordonner étroitement les actions de la chaîne logistique et les stocks avec le planning de demande.*

**XVI. Gestion des financements**Les sources de financement disponibles pour la chaîne logistique sont connus, et les engagements sont enregistrés et suivis. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, les besoins de financement sont identifiés et gérés activement dans le cadre d'une plateforme logistique numérique plus large.
*Objectif : Améliorer la précision et la rapidité du suivi des financements pour rechercher de manière proactive, de nouvelles sources de financement en réponse à de nouveaux besoins.*

**XVII. Gestion financière et calcul des coûts**Les coûts engagés tout au long de la chaîne logistique, depuis l'approvisionnement jusqu'à la réception par le bénéficiaire, sont enregistrés. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, la chaîne logistique établit un budget basé sur les coûts connus de chaque fonction au sein de chaque établissement, gère activement les déviations, et a une visibilité totale sur les finances à tous les niveaux.
*Objectif : Améliorer la précision et la rapidité du suivi financier tout au long de la chaîne logistique pour assurer un usage optimal des financements et établir des budgets appropriés pour les sites et la chaîne logistique dans son ensemble.*

**XVIII. Gouvernance** Une structure appropriée est établie pour définir les rôles et les responsabilités des équipes, des individus, et des agents de changement de la chaîne logistique. Les équipes ont établi des objectifs et des structures de gestion de la performance. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, tous les processus sont enregistrés.
*Objectif : Enregistrer et comprendre clairement le rôle des individus, des équipes, et des sites, pour créer des opportunités de collaboration, de responsabilisation, et de développement des connaissances.*

**XIX. Formation/perfectionnement du personnel**Les employés disposent des compétences nécessaires à l'accomplissement de leur rôle. Avec l'augmentation de la maturité de la chaîne logistique, ils ont accès à des certifications, des formations et des transferts d'apprentissage, ainsi qu'à des outils qui favorisent leur développement continu.
*Objectif : Engager, éduquer/former, et encourager les employés de toute la chaîne logistique, pour améliorer leurs capacités d'identification et de résolution des problèmes sur la chaîne logistique.*

**XX. Performance centrée sur les patients**La chaîne logistique et tous les acteurs impliqués mesurent l'accès final aux produits/médicaments, leur disponibilité et leur tarification abordable, et travaillent en collaboration pour éliminer les problèmes faisant obstacle à l'accès, à la disponibilité ou à la tarification abordable des produits/médicament.
*Objectif : Les patients bénéficient d'un accès effectif aux points de prestation de services/établissements de santé, et les produits/médicaments sont facilement disponibles et abordables.*

***B. Glossaire du Modèle de maturité***

**Accord sur les niveaux de service (ANS)** – Engagement entre un prestataire de services et un client. Les caractéristiques du service — qualité, disponibilité, responsabilités — sont convenues entre le prestataire de services et l'utilisateur du service. L’élément le plus courant des ANS est le fait que les services doivent être fournis au client comme convenu dans le contrat. Par exemple, les entreprises de camionnage incluent généralement des accords sur les niveaux de service dans leurs contrats avec les expéditeurs afin de définir le (s) niveau (x) de service vendu (s) en langage clair.

**Commande ouverte** — Commandes reçues pour des produits qui n'ont pas été exécutés (c'est-à-dire une commande qui n'a pas été prélevée, expédiée et livrée en totalité à l'entité qui l'a demandée / achetée)

**Contrainte** – Condition existant dans le pays ayant une incidence sur la capacité potentielle — et par conséquent la performance — des chaînes d'approvisionnement fonctionnant au sein de celle-ci (c'est-à-dire qu'il existe une condition qui échappe au contrôle de la chaîne d'approvisionnement qui ne pourrait être influencée par un effort interne du projet).

**Dynamique** – Activité continue et productive caractérisée par un changement, une activité ou un progrès constants.

**Écarts** – Les écarts représentent les différences entre les valeurs réelles et les niveaux de performance établis ou acceptés, tels que l'indicateur de succès le attendue d'un processus contrôlé ou d’un niveau budgétisé pour une certaine catégorie de coûts.

**Gestion active** – Le personnel de la chaîne d'approvisionnement dispose d'un processus pour examiner, analyser et modifier/améliorer les tâches selon un calendrier défini.

**Indicateurs clés de la performance –** Variable qualitative ou quantitative qui montre les résultats par rapport aux activités, aux objectifs et à l’impact prévus.

**Lignes directrices nationales** - Politiques au niveau national décrivant le processus d'exécution d'une action (par exemple, la fréquence de réalisation des dénombrements physiques des stocks). Les directives nationales peuvent constituer un obstacle à l'amélioration de la chaîne d'approvisionnement car il existe d'autres repères supérieurs à la politique du pays ; à ce titre, les individus peuvent ne pas être motivés à travailler à un niveau supérieur.

**Point de prestation de services (PPS)** – Installation où le bénéficiaire/consommateur d'un produit peut le recevoir. Les emplacements peuvent être considérés à la fois comme un PPS et comme un entrepôt ou un centre de distribution. Tant que la marchandise est livrée à cet emplacement, ce dernier pourrait donc être évalué dans le Modèle de maturité en tant que PPS.

**Politiques d'inventaire** – Les politiques d'inventaire sont des règles documentées dont la chaîne d'approvisionnement doit suivre afin d’assurer la disponibilité des produits (par exemple, la chaîne d'approvisionnement devrait conserver à disposition plus de 3 mois de produits en raison de délais de livraison prolongés, ou alors ledit produit devrait être à température contrôlée à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement). Les politiques d'inventaire sont considérées comme comprenant des lignes directrices (par exemple, nationales, régionales, organisationnelles), des procédures opérationnelles standard (SOP), des meilleures pratiques documentées, etc.

 **Premier périmé, premier sorti (PPPS)** – Méthodologie de prélèvement des stocks en entrepôt/magasin assurant l'optimisation de la durée de conservation des articles. Pour que la méthode PPPS puisse être utilisée, les articles doivent porter un numéro de série ou un numéro de lot, et doivent être enregistrés dans l'inventaire avec les dates d'expiration. Les articles numérotés en série ou en lot à prélever sont triés selon la méthode PPPS, (c'est-à-dire qu’ils sont répertoriés par ordre d'expiration, de sorte que les produits les plus proches de l'expiration sont prélevés en premier). Ceci est utile pour les produits pharmaceutiques et médicaux susceptibles d’expirer rapidement et de causer des problèmes majeurs s'ils sont expédiés après la date d'expiration.

**Preuve de livraison (PL)** – Documente la livraison des marchandises à la destination requise par le fournisseur de services de transport.

**Rendez-vous de chargement –** Créneau horaire prévue à laquelle le fournisseur de services de transport est supposé chercher ou déposer les marchandises expédiées.

**Réseau de visibilité et d'analyse (VAN)** — VAN est une plate-forme technologique qui permet à une organisation d'estimer et de hiérarchiser les besoins d'approvisionnement, de réagir aux déséquilibres d'approvisionnement potentiels (pénuries ou surstocks) et de demander un financement pour les fournitures / produits si nécessaire. Un VAN permet une livraison rapide et rentable des produits.

**Rythme des affaires** – Aussi connu sous le nom de « modèle de gouvernance » ou « cadence des affaires », cette expression est utilisée pour identifier une séquence ou un événement à intervalle régulière. Il décrit le rythme auquel ledit événement ou séquence se reproduit, éventuellement avec des variations, mais avec un cycle global qui se répète. Par exemple, le rythme des affaires d'une équipe par rapport à ses réunions d’équipe peut être « Chaque lundi, avec une réunion plus longue lors de la dernière rencontre de chaque mois ». Pour établir un rythme des affaires convenu, plusieurs étapes sont recommandées :

1. **La documentation des outils nécessaires pour les processus/activités des ressources humaines.**
2. **La documentation des outils nécessaires pour les processus/activités de financement.**
3. **La documentation des outils nécessaires pour le processus de planification stratégique.**
4. **La détermination des réunions que vous souhaitez organiser au sein de votre équipe.**
5. **L’élaboration d’une ébauche de liste de ce qui doit se passer chaque mois de l’année.**
6. **Le passage en revue de l’ébauche de la liste avec votre équipe, vos pairs et vos responsables.**
7. **La mise en œuvre du modèle au sein de votre service et le partager avec les clients internes.**

**Segmentation des stocks** – La segmentation constitue un processus d'examen et d'analyse des caractéristiques du produit et du bénéficiaire afin d'identifier les points communs, puis d'organiser la chaîne d'approvisionnement en segments afin de mieux répondre aux besoins de l'utilisateur final ou aux exigences relatives au produit. Par exemple, l'inventaire pourrait être groupé par niveau de demande pour les produits (par exemple, faible, moyen, élevé); les délais de livraison des produits; les exigences de manutention et de stockage des produits; l'emplacement du fournisseur de produits de base; etc.

**Suivi des lots et des emplacements** – Le suivi des lots et des emplacements —aussi appelé suivi des lots—est un système qui enregistre les informations associées à un groupe de produits. Cela pourrait être aussi simple que de savoir quelle matière première est entrée dans un groupe de produits particulier. Le suivi des lots vous permet de suivre plusieurs unités d'un article en stock en utilisant le même lot.

**Système de réapprovisionnement visuel** - Un système de planification qui donne des signaux visuels lorsque plus de produits doivent être demandés. Un exemple courant dans les établissements de santé est un système à double emplacement. Deux emplacements contiennent des stocks du même produit. Lorsque le premier emplacement est vidé, l'inventaire est commandé. La quantité contenue dans les emplacements est définie de manière à ce que le deuxième emplacement ait suffisamment de stock pour couvrir le délai de livraison de la marchandise pour remplir le premier emplacement. Ces systèmes visent à réduire l'accumulation de stocks excessifs et à éviter les ruptures de stock.