

Janvier 2014



PEOPLE
that
DELIVER

MEETING TOMORROW'S HEALTH CHALLENGES THROUGH WORKFORCE EXCELLENCE IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans les systèmes de santé :

une référence pour les chaînes d'approvisionnement dans les systèmes nationaux de santé

Un recueil des activités requises au niveau logistique et de la chaîne d'approvisionnement pour un fonctionnement efficace à l'échelle nationale

Une activité du groupe de travail technique de People that Deliver

Sommaire

Remerciements.....	4
Contexte et introduction	6
Terminologie et définitions relatives aux compétences	8
Comment appliquer le référentiel de compétences de PtD à la gestion de la chaîne d’approvisionnement sanitaire	10
Référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d’approvisionnement sanitaire	12
Résumé	12
Secteur 1 : sélection et quantification.....	15
Secteur 2 : achats.....	17
Secteur 3 : stockage et distribution.....	21
Secteur 4 : utilisation	25
Secteur 5 : gestion des ressources	27
Secteur 6 : professionnel et personnel.....	35
Bibliographie relative aux compétences	43

Remerciements

L'initiative People that Deliver (PtD) tient à exprimer sa gratitude à toutes les institutions mentionnées ci-dessous pour leurs contributions précieuses et constructives à la planification et l'élaboration du présent référentiel de compétences. Nous leur sommes particulièrement reconnaissants de nous avoir consacré leur temps et prodigué des conseils.

- Université de Canberra
- Imperial Health Sciences
- USAID/DELIVER PROJECT
- Supply Chain Management System

People that Deliver tient également à remercier les personnes suivantes pour leurs suggestions et la révision du présent référentiel de compétences :

- | | |
|--------------------|---|
| • Lena Romer | UNICEF |
| • Iain Barton | Imperial Health Sciences |
| • Motomoke Eomba | USAID DELIVER PROJECT |
| • Gail Naimoli | CPM/MSH |
| • Prashant Yadav | Université de Michigan |
| • Rebecca Bailey | CapacityPlus, sous la direction d'Intrahealth |
| • Lloyd Matowe | Ministère de la santé du Libéria |
| • Kevin Pilz | USAID |
| • Taylor Wilkerson | LMI |

Cette activité a été dirigée par Erin Hasselberg, en tant que responsable du groupe de travail technique de PtD ; JSI avec le soutien d'Abre Van Buuren, d'Imperial Health Sciences ; de Ben Gilbert, de l'université de Canberra ; et d'Andrew Brown, directeur exécutif de People that Deliver.

N'hésitez pas à nous contacter pour tout renseignement complémentaire : info@peoplethatdeliver.org.

Publié par l'Australian Institute for Sustainable Communities, université de Canberra, Bruce, Territoire de la Capitale australienne. <http://www.canberra.edu.au/faculties/estem/research/institutes/aisc>



Ce document est distribué sous licence [Creative Commons – Pas d'Utilisation Commerciale – Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

ISBN : 9781740883894

Contexte et introduction

L'initiative People that Deliver a pour mission de « renforcer les capacités internationales et nationales pour la mise en place d'approches raisonnées en vue de planifier, financer, développer, accompagner et fidéliser les personnels nationaux nécessaires à une gestion efficace, efficiente et durable des chaînes d'approvisionnement dans le secteur de la santé ». L'un de ses objectifs stratégiques est de parvenir à la « reconnaissance au niveau mondial que des chaînes d'approvisionnement solides sont essentielles pour obtenir des résultats positifs sur la santé et qu'elles exigent des personnels de chaîne d'approvisionnement qui soient compétents, reconnus et appuyés et possédant d'importantes compétences techniques et managériales ». Pour ce faire, les différentes tâches et fonctions à chaque niveau de la chaîne d'approvisionnement, ainsi que les connaissances, capacités et aptitudes (compétences) qui vont de pair avec celles-ci, doivent être bien définis.

L'une des principales activités de PtD a consisté à élaborer un référentiel de compétences pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement et à le mettre à la disposition des programmes relatifs aux chaînes d'approvisionnement sanitaires dans le monde entier. En partenariat avec les organisations membres de PtD et sous l'égide de l'université de Canberra, le groupe de travail technique de PtD a élaboré ce référentiel de compétences et apporté des conseils complémentaires quant à la manière de créer des cadres de compétences pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement à l'intention des différentes catégories de personnel de la chaîne d'approvisionnement. Ce référentiel repose sur 20 cadres de compétences et documents associés issus d'organisations du monde entier.

En raison de la variété des énoncés et des contenus des principaux documents sources utilisés pour rédiger ce référentiel, le degré de détail des secteurs et des domaines de compétences n'est pas homogène. Même si les auteurs ont apporté quelques modifications mineures aux énoncés des documents sources par souci de cohérence, le référentiel a pour vocation de présenter dans un seul et même document les informations issues des différents documents sources tout en maintenant leur orientation première. Les auteurs n'ont ajouté aucune compétence comportementale ou connaissance s'y rapportant autre que celles présentes dans les documents déjà existants. Les comportements sont regroupés par similitude ; aucune méthode déterminée n'a été utilisée pour classer les comportements au sein de chaque compétence.

La plupart des cadres de compétences sont axés sur un seul type d'effectifs. Cependant, étant donné que les chaînes d'approvisionnement sanitaires comptent plusieurs types d'employés à différents niveaux du système de santé, dotés d'une formation variée, il n'existe pas de catégorie type d'employés qui pourraient être formés à la réalisation de toutes les fonctions et tâches associées à la chaîne d'approvisionnement sanitaire. C'est pourquoi nous avons mis au point un référentiel contenant l'ensemble des compétences requises au sein d'une chaîne d'approvisionnement sanitaire dans un pays donné, telles que relevées dans les cadres de compétences existants et documents associés. En fonction du contexte local et de la structure de la chaîne d'approvisionnement sanitaire, ces compétences incomberont à différents employés. Ce référentiel ne précise pas la catégorie du poste ni le niveau de la chaîne d'approvisionnement où il est nécessaire de faire preuve d'une des compétences spécifiées.

Les pays peuvent recourir à ce document de référence pour répertorier les catégories de personnel et les compétences disponibles dans leur chaîne d'approvisionnement sanitaire, ainsi que pour détecter les lacunes ou les duplications existantes. Ce document peut en outre servir à concevoir des cadres de compétences adaptés à des catégories d'employés déterminées et à leur niveau au sein de la chaîne d'approvisionnement, de sorte à inclure les compétences comportementales spécifiques requises dans leur

travail. De tels cadres peuvent à leur tour servir à élaborer des descriptifs de poste et des cadres de performance, à mettre en place une supervision formative, et à mettre au point des programmes de formation initiale et des plans de formation en cours d'emploi.

Terminologie et définitions relatives aux compétences

La terminologie associée aux compétences variant souvent d'un pays à l'autre, nous fournissons ci-après quelques définitions à titre d'explication :

Référentiel de compétences : recueil exhaustif de domaines de compétences assortis de compétences comportementales, extraits d'un certain nombre de cadres de compétences et documents associés.

Secteurs : grands groupes ou ensembles de domaines de compétences inclus dans un cadre de compétences donné ou, dans le cas présent, un référentiel. Généralement, les secteurs sont au nombre de six maximum. Les six secteurs mentionnés dans le présent référentiel de compétences de PtD sont les suivants : sélection et quantification ; achats ; stockage et distribution ; utilisation ; gestion des ressources ; professionnel et personnel (voir figure 2).

Domaine de compétences : les capacités/aptitudes globales dont une personne doit faire preuve dans un domaine spécifique. Par exemple, dans le secteur des achats, PtD suggère sept domaines de compétences :

2.1 Gérer les coûts et le budget des achats
2.2 Établir et entretenir des liens avec les fournisseurs
2.3 Gérer les procédures d'appels d'offres et les contrats avec les fournisseurs
2.4 Gérer les contrats (gestion des risques et de la qualité incluse)
2.5 Garantir la qualité des produits
2.6 Gérer les importations et les exportations de produits
2.7 Gérer les dons de produits

Compétences comportementales : les actions réalisées et les caractéristiques observées lorsqu'un employé efficace applique certains motifs, traits de caractère et aptitudes à une tâche donnée. Par exemple, dans le secteur des achats et le domaine de compétences « Gérer les procédures d'appels d'offres et les contrats avec les fournisseurs », ces compétences comportementales peuvent inclure : « élaborer des dossiers d'appel d'offres », « utiliser le système de préqualification de l'OMS pour approuver les fournisseurs de qualité », « gérer une procédure d'appel d'offres à l'aide des systèmes du pays » ou « signer des contrats avec des entreprises performantes ». Le présent référentiel recense des compétences comportementales et fait mention des connaissances requises, en fonction du document source utilisé.

Cadre de compétences : recueil de domaines de compétences assortis de compétences comportementales, qui définit les attentes vis-à-vis d'une catégorie spécifique de personnel (cf. figure 1). Ainsi, on peut élaborer un cadre de compétences à l'intention d'un gestionnaire d'entrepôt, mais il faudra en créer un autre pour un pharmacien hospitalier. La composition des cadres de compétences nationaux spécifiques aux différentes catégories de personnel dépend également de la structure de la chaîne d'approvisionnement et du niveau auquel les compétences sont affectées.

Figure 1. Structure des cadres de compétences

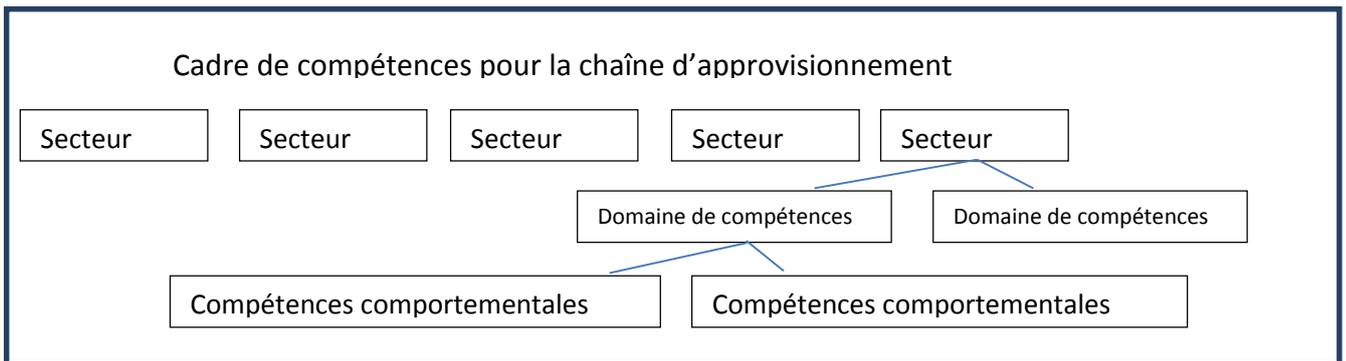
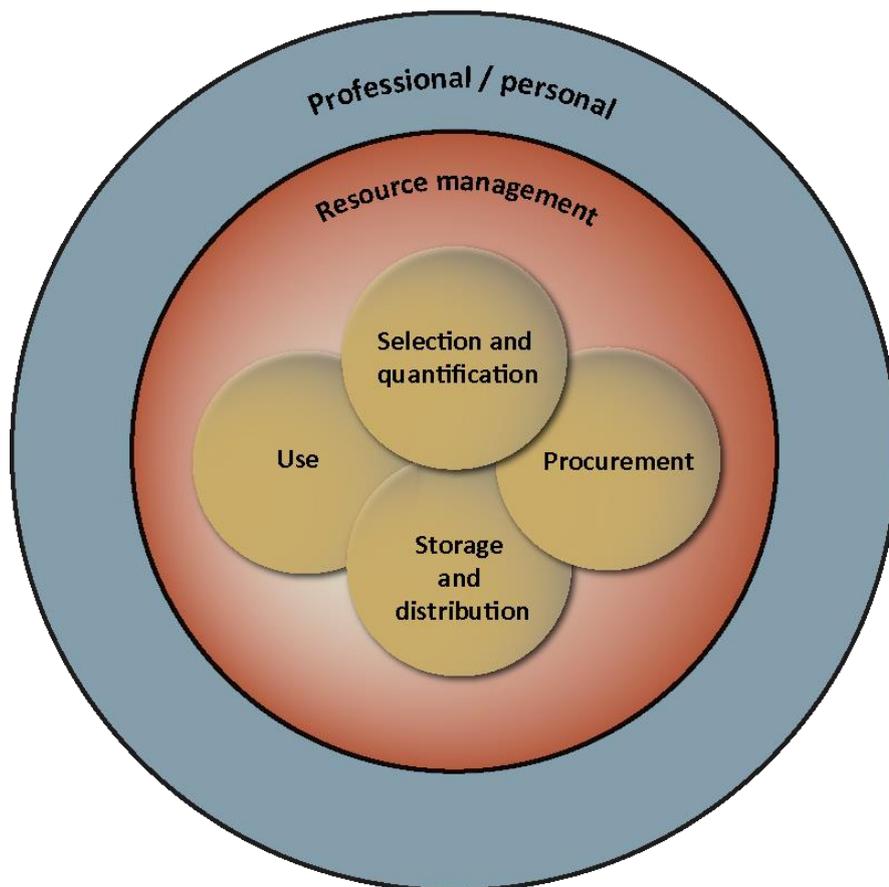


Figure 2. Liens entre les six secteurs du référentiel de compétences de PtD pour la chaîne d'approvisionnement sanitaire



Comment appliquer le référentiel de compétences de PtD à la gestion de la chaîne d'approvisionnement sanitaire

Le référentiel de compétences ici présenté est un document de référence conçu pour être adapté et mis en pratique. Il peut être appliqué quel que soit le contexte de la chaîne d'approvisionnement sanitaire : privé ou public, ensemble de la chaîne d'approvisionnement ou une partie seulement, selon une approche intégrée ou verticale.

En appliquant le référentiel de compétences, le pays ou le programme concerné pourra plus facilement définir les secteurs de la chaîne d'approvisionnement et les compétences attendues du personnel à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement. En effectuant les activités mentionnées ci-dessous, le pays ou le programme en question peut faire un inventaire détaillé du personnel de la chaîne d'approvisionnement et mettre au point des cadres de compétences pour des catégories spécifiques de personnel. Ces cadres de compétences spécifiques peuvent alors servir à mettre au point des modèles de dotation de personnel dans la chaîne d'approvisionnement, des descriptifs de poste, des programmes de formation et des outils de gestion des performances, dans le but ultime d'améliorer la performance de la chaîne d'approvisionnement.

Les activités de recensement des compétences peuvent être conçues de sorte à détecter des lacunes sur ce point dans la chaîne d'approvisionnement ou être utilisées pour prévoir les compétences requises lors d'une redéfinition de la chaîne. Nous présentons ci-après une suggestion de procédure illustrant comment le référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement sanitaire peut être utilisé pour élaborer un cadre de compétences à l'intention de catégories spécifiques de personnel :

1. Effectuer une analyse documentaire pour un pays ou programme donné.
 - Repérer les domaines à adapter/sélectionner en vue de l'application, et identifier les ressources nécessaires pour effectuer l'analyse documentaire.
 - Réaliser l'analyse pour répertorier les niveaux et catégories de personnel de la chaîne d'approvisionnement ; adapter le référentiel en conséquence.
2. Valider les résultats de l'évaluation à travers une réunion de haut niveau, des groupes de discussion et des observations sur le lieu de travail.
 - Convoquer un groupe de parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement de la santé publique en vue de :
 - décrire les objectifs globaux et la méthode des cadres de compétences pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement ;
 - présenter le concept de l'outil de recensement des compétences ;
 - passer en revue les procédures appliquées jusqu'à présent dans le pays et à distance ;
 - valider l'analyse documentaire et définir les secteurs globaux et les compétences.
 - Organiser des groupes de discussion avec des personnels appartenant à des catégories spécifiques au sein de la chaîne d'approvisionnement pour confirmer les compétences requises et les outils nécessaires à l'accomplissement des tâches.
 - Organiser des visites d'observation sur le lieu de travail pour confirmer les compétences requises dans la pratique au niveau du poste.

3. Consigner les conclusions dans un cadre de compétences final pour les catégories de personnel de la chaîne d'approvisionnement concernées.
 - Inclure les conclusions tirées de la réunion de haut niveau, des groupes de discussion et des observations sur le lieu de travail.
4. Présenter les résultats aux parties prenantes de haut niveau et convenir de la marche à suivre pour appliquer le(s) cadre(s) de compétences créé(s).
 - Les parties prenantes de haut niveau et l'équipe de pays conviennent d'un recensement provisoire des compétences et des prochaines étapes à suivre (incluant par exemple la rédaction des descriptifs de poste, les exigences de formation au niveau national, l'analyse de la délégation de tâches et/ou les évaluations des employés).

Les organisations membres de People that Deliver testent actuellement ce modèle dans quelques pays. Dès que les résultats de cette méthode et de l'application du référentiel visant à élaborer un cadre de compétences seront disponibles, PtD communiquera les enseignements tirés et les éventuelles orientations en découlant.

Référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement sanitaire

Résumé

Le référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement sanitaire est divisé par secteur. La structure de ce référentiel par secteur et par compétences est le reflet des considérations du groupe de travail technique de PtD qui a coordonné cette activité. Nous sommes conscients du fait que d'autres structures peuvent s'avérer plus appropriées selon le contexte. Pour chaque secteur, vous trouverez un tableau structuré comme suit, présentant les domaines de compétences, les compétences comportementales qui y sont associées et les références correspondantes :

Secteur n°...

X.X Compétence	Compétences comportementales (y compris connaissances exigées)	N° de la référence bibliographique associée à la compétence
Capacité globale dont une personne doit faire preuve dans un domaine particulier. Pour faciliter la lecture, ces compétences sont numérotées X.X, le premier numéro correspondant au secteur.	Actions réalisées et caractéristiques observées lorsqu'un employé efficace applique certains motifs, traits de caractère et aptitudes à une tâche donnée.	Références numériques se rapportant à tous les cadres de compétences qui comprennent cette compétence comportementale dans leur structure. La liste complète des cadres avec les numéros qui y sont associés est fournie en annexe.

Le présent référentiel met en avant six secteurs qui se chevauchent en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Chacun de ces secteurs est associé à un éventail de compétences. Le tableau 1 décrit brièvement ces secteurs, tandis que le tableau 2 résume les domaines de compétences globaux inclus dans chaque secteur :

Tableau 1. Description des secteurs

Secteur	Description simplifiée
1. Sélection et quantification	Compétences que doivent posséder les employés pour sélectionner et quantifier correctement les fournitures dans leur contexte particulier (leur pays, les besoins et les capacités de leur établissement, etc.).
2. Achats	Compétences que doivent posséder les employés pour acquérir les fournitures nécessaires dans leur contexte particulier.
3. Stockage et distribution	Compétences que doivent posséder les employés pour stocker et distribuer les fournitures nécessaires dans leur contexte particulier. Cela comprend le transport des fournitures jusqu'à leurs locaux et leur expédition vers d'autres établissements, ainsi que la gestion de la sous-traitance et des partenariats liés à ces activités.
4. Utilisation	Compétences que doivent posséder les employés pour optimiser l'utilisation des fournitures dans leur contexte particulier où des patients sont pris en charge.
5. Gestion des ressources	Compétences que doivent posséder les employés pour gérer les fonds, le personnel, les informations et les infrastructures de sorte que le système fonctionne efficacement.
6. Professionnel et personnel	Compétences que doivent posséder les employés pour gérer leurs responsabilités quotidiennes et jeter les bases de leur perfectionnement professionnel, notamment capacités de communication, de gestion du stress et de gestion du temps.

Tableau 2. Résumé des secteurs et des compétences

Secteur	Compétence
1. Sélection et quantification	1.1 Sélectionner le produit approprié
	1.2 Définir les spécifications et la qualité du produit
	1.3 Définir toute particularité du produit à prendre en compte (p. ex. : température de conservation, dimensions, implications au niveau des infrastructures)
	1.4 Prévoir et quantifier les besoins en produits
	1.5. Planifier les approvisionnements
2. Achats	2.1 Gérer les coûts et le budget des achats
	2.2 Établir et entretenir des liens avec les fournisseurs
	2.3 Gérer les procédures d'appels d'offres et les contrats avec les fournisseurs
	2.4 Gérer les contrats (gestion des risques et de la qualité incluse)
	2.5 Garantir la qualité des produits
	2.6 Gérer les importations et les exportations de produits
	2.7 Gérer les dons de produits
3. Stockage et distribution	3.1 Appliquer les procédures standard en matière de gestion du stockage, de l'entreposage et des inventaires
	3.2 Approvisionner des établissements
	3.3 Approvisionner des départements au sein d'un établissement
	3.4 Gérer le transport des produits
	3.5 Gérer l'élimination des produits (p. ex. : produits périmés, endommagés, en surplus)
	3.6 Gérer la fabrication ou la préparation des produits
	3.7 Gérer le reconditionnement des produits
4. Utilisation	4.1 Utiliser les produits médicaux de manière adéquate conformément à la réglementation internationale/nationale (p. ex. : sécurité, protocoles de dispensation, consignes standard de traitement/d'essai)
	4.2 Fournir des informations et prodiguer des conseils au patient/à l'utilisateur du produit
	4.3 Consigner la consommation/l'utilisation du produit
	4.4. Dispenser ou fournir des produits aux patients/usagers (c'est-à-dire veiller à ce que le produit arrive bien à destination)
5. Gestion des ressources	5.1 Gérer la chaîne d'approvisionnement (dans un système complexe)
	5.2 Superviser le fonctionnement d'un système de gestion des informations logistiques
	5.3 Mettre en œuvre des activités de gestion des risques et de suivi et évaluation pour la chaîne d'approvisionnement
	5.4 Gérer la sous-traitance des fonctions associées à la gestion de la chaîne d'approvisionnement
	5.5 Gérer et planifier les projets
	5.6 Gérer les activités financières
	5.7 Prendre en charge les ressources humaines (p. ex. : recrutement, formation, gestion/supervision des équipes)
	5.8 Prévoir l'approvisionnement en produits en cas d'urgence et de catastrophe
6. Professionnel et personnel	6.1 Faire preuve d'aptitudes génériques (p. ex. : lecture, écriture, calcul, compétences dans le domaine technologique)
	6.2 Faire preuve de capacités de communication

	6.3 Faire preuve de capacités de résolution des problèmes
	6.4. Afficher des principes éthiques et professionnels
	6.5 Démontrer des capacités de leadership
	6.6 Respecter les règles/lois/législations

Secteur 1 : sélection et quantification

Compétences que doivent posséder les employés pour sélectionner et quantifier correctement les fournitures dans leur contexte particulier (leur pays, les besoins et les capacités de leur établissement, etc.).

Compétence	Compétences comportementales (y compris connaissances exigées)	Référence bibliographique associée à la compétence
1.1 Sélectionner le produit approprié	Décrire les concepts globaux de la politique nationale relative aux médicaments, de la liste des médicaments essentiels, de la liste des équipements essentiels, des recommandations thérapeutiques standard et de la politique relative aux drogues dangereuses (Dangerous Drugs Act)	5, 16
	Effectuer les démarches administratives pertinentes pour ajouter ou retirer des éléments de la liste des médicaments essentiels et des équipements essentiels	16
	Effectuer les démarches administratives requises pour modifier les recommandations thérapeutiques standard, la politique relative aux drogues dangereuses et la politique nationale relative aux médicaments	16
	Confirmer le type de fournitures et de services requis	12
	Organiser régulièrement des réunions de coordination planifiées avec les parties prenantes concernées par le financement, les achats ou la distribution des produits	13
	Connaître les étapes nécessaires pour lancer un médicament sur le marché, notamment les critères de sécurité, de qualité, d'efficacité et pharmacoéconomiques du produit	5
1.2 Définir les spécifications du produit, dont sa qualité	Faire des recommandations sur les spécifications d'un produit en vue de son acquisition	4, 7, 11, 14, 15, 17, 19
	Décrire les caractéristiques d'une bonne spécification	11
	Discuter des types de spécifications	11
	Énumérer les avantages des spécifications fonctionnelles et de performance	11
	Dresser la liste des contenus d'une spécification	11
	Énumérer les responsabilités du personnel des achats dans le processus de définition des spécifications	11
1.3 Définir toute particularité du produit à prendre en compte (p. ex. : température de conservation, dimensions, implications au niveau des infrastructures)	Décrire les principes et les processus régissant la gestion des catégories, notamment les principes de segmentation du marché	15
	Dresser la liste des aspects à prendre en compte pour la quantification de produits associés à un programme particulier (p. ex. : antirétroviraux, articles de planification familiale, vaccins)	13
	Décrire les tendances internationales actuelles en matière de disponibilité des produits	11, 13
1.4 Prévoir et quantifier les	Identifier les facteurs ayant une influence sur les modalités d'utilisation des médicaments et du matériel et la manière dont ceci affecte la passation de commandes (p. ex. : en cas d'épidémie), en se fondant sur les politiques nationales pour veiller à une application homogène	16

besoins en produits	Comprendre en quoi consistent et à quoi servent les prévisions de la demande	19
	Répondre aux conditions essentielles pour une prévision efficace : fixer des échéances, établir le degré d'exactitude requis et définir l'utilisation des données	19
	Établir des politiques et des procédures de prévision	19
	Quantifier les besoins en produits à l'aide de différentes méthodes	8, 14, 13, 19
	Organiser et résumer les données liées à la consommation du produit à l'échelle nationale pour différents programmes de pays	12
	Comparer et rapprocher plusieurs types de prévisions	12
	Évaluer les besoins du programme en réalisant une analyse VEN ou ABC pour les achats au niveau national	12
	Calculer les quantités mensuelles moyennes de produits dispensés aux usagers dans l'ensemble des points de prestation de services du pays	13
	Calculer les besoins en espace d'entreposage à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement	12, 13
	Calculer la durée des stocks disponibles en mois pour chaque produit au niveau national	13
	Déterminer les niveaux de stock maximum et minimum à tous les niveaux pour un programme donné	13
	Savoir utiliser plusieurs outils de quantification (p. ex. : logiciel de quantification)	12
	Savoir utiliser plusieurs sources de données pour établir les prévisions d'approvisionnement (p. ex. : données relatives à la consommation, aux services, démographiques...)	12
	Établir des indicateurs clés de performance pour évaluer l'exactitude des prévisions	19
	Établir le degré d'erreur dans l'utilisation des méthodes de prévision	19
1.5. Planifier les approvisionnements	Concevoir, mettre en œuvre et assurer le suivi d'un plan d'achat et d'approvisionnement conformément aux priorités nationales	1, 2, 7, 11, 14, 12
	Contrôler et gérer l'acheminement des produits à l'échelle nationale	12

Secteur 2 : achats

Compétences que doivent posséder les employés pour acquérir les fournitures nécessaires dans leur contexte particulier

Compétence	Compétences comportementales (y compris connaissances exigées)	Référence bibliographique associée à la compétence
2.1 Gérer les coûts et le budget des achats	Respecter la réglementation relative aux marchés publics	7, 15
	Vérifier que le budget est approuvé avant de lancer les achats	15
	Bien comprendre et appliquer les pratiques financières et relatives à la comptabilité de gestion dans le cadre du processus d'achat	7, 15
	Appliquer les facteurs commerciaux qui contribuent à la réduction des coûts, à des économies sur les prix et à une éventuelle hausse de la valeur	11, 15
	Tenir compte des principes associés aux taux de change internationaux et de leur impact sur les prix	15
	Tirer parti des différentes possibilités de financement pour les achats de produit	15
2.2 Établir et entretenir des liens avec les fournisseurs	Étudier le marché	4, 7, 11, 14
	Appliquer et suivre les procédures de préqualification, de passation et d'adjudication des marchés	5, 16
	Savoir définir un bon fournisseur	11
	Localiser et recourir à des fournisseurs clés, tout en analysant le coût total associé à l'achat d'un article ou d'un service	4, 11, 14, 18, 19
	Mettre l'accent sur l'établissement et l'entretien de relations à long terme avec des partenaires commerciaux qui sont en mesure d'aider l'acheteur à atteindre ses objectifs de rentabilité et de satisfaction des clients	7, 14, 18, 19, 20
	Élaborer et mettre en œuvre des plans de gestion des relations avec les fournisseurs (p. ex. : sélection, fréquence des réunions, négociations et établissement de critères de performances)	7, 11, 10, 14, 13, 15, 17, 18, 19
	Inciter les fournisseurs à créer de la valeur ajoutée pour les clients en rationalisant les processus de la chaîne de valeur	18, 19, 20
	Expliquer la différence entre fournisseur stratégique et non stratégique, ainsi que les principes de gestion des fournisseurs correspondants	7, 15
2.3 Gérer les procédures d'appels d'offres et les contrats avec les fournisseurs	Savoir utiliser les méthodes de demande de qualification, d'appel d'offres et de demandes de proposition, et savoir laquelle choisir à quel moment	7, 11, 15
	Connaître les procédures locales et internationales d'adjudication (p. ex. : appel d'offres ouvert ou restreint, négociation avec appel à la concurrence, achats directs)	7, 12, 14, 15
	Sélectionner une stratégie et des méthodes d'approvisionnement adaptées à des produits spéciaux et des contextes bien précis	2, 11, 12,
	Rédiger des spécifications précises pour les appels d'offres	11
	Fournir des orientations de haut niveau en cas d'achats de grande valeur ou délicats sur le plan politique	17
	Faciliter la procédure d'élaboration et de gestion des contrats	11, 17

	Élaborer des politiques relatives aux achats, aux retours et aux échanges de produits conformément aux délégations de pouvoirs financiers établies et aux bonnes pratiques commerciales	8
	Dresser la liste des lois et politiques pertinentes applicables aux procédures d'achats, ainsi que des mesures à prendre pour les respecter	7, 11, 12, 15, 17, 19
	Adopter un comportement éthique, dans le respect des politiques relatives aux conflits d'intérêts	11, 5, 14, 15
	Décrire les critères et les méthodes d'évaluation	11
	Évaluer les offres au regard des spécifications et des critères d'évaluation	4, 7, 11, 5, 14, 15, 17, 19
	Évaluer et comparer de manière critique les accords d'approvisionnement et les produits selon des critères de convenance, de sécurité et d'économie	11, 8
	Analyser les informations relatives aux capacités des fournisseurs	4
	Détecter les problèmes liés au contenu et aux effets du contrat	4
	Suivre la procédure d'approbation des contrats, notamment en ce qui concerne les négociations	4, 7, 11, 15, 17, 19
	Aborder les principales questions liées à la négociation des contrats d'approvisionnement (p. ex. : ajustement des quantités au fil du temps, accords sur les prix et les quantités, clause de non-exclusivité, durée du contrat, période de révision, clauses de résiliation et de renouvellement du contrat)	11, 8
	Attribuer les marchés et gérer les contrats, en résolvant tout problème éventuel	7, 11, 15, 17, 19
	Décrire la procédure de compte rendu pour les fournisseurs non performants	4, 11, 15
	Décrire les moyens utilisés pour contrôler le respect des politiques et procédures d'achat	4, 8
	Réaliser une planification efficace des achats, en établissant notamment un calendrier d'activités annuel	7, 10, 11, 14, 12, 15, 16, 17, 19
	Participer à la planification des achats et mettre au point un grand éventail de notes, de spécifications et de documents commerciaux	17
	Diriger des projets d'identification stratégique des fournisseurs, en recensant les avantages, les exigences de travail, les répercussions et les réductions de coûts	17
	Jouer un rôle prépondérant dans les équipes polyvalentes gérant les achats stratégiques	12
	Participer à des réseaux d'achats internes et externes efficaces	11
	Dresser la liste des prix des produits de santé au niveau local et international, et connaître les facteurs qui les influencent	12
	Inviter des clients de l'ensemble du secteur public à des présentations démontrant les avantages de différents projets stratégiques permettant des réductions de coûts et un retour sur investissement dans les marchés publics	17
2.4 Gérer les contrats (gestion des risques et de la qualité incluse)		
2.4.1 Passer des commandes de produits conformément au plan d'approvisionnement national et aux	Obtenir les autorisations requises pour gérer les contrats	4
	Confirmer le type de fournitures requises	4
	Se procurer des références et des catalogues de fournisseurs pour définir plus précisément les caractéristiques du produit requis et sa disponibilité	8
	Respecter les politiques et procédures établies pour commander les produits et l'équipement requis	4, 11, 14, 8, 10
	Confirmer les commandes auprès des fournisseurs	4

spécifications du contrat	Détecter tout problème éventuel lors de la passation de la commande	4
	Respecter les procédures de passation de commande	4, 16
	Assurer le suivi de la livraison des commandes	4
	Faire avancer le traitement des commandes par les fournisseurs	4
	Détecter tout problème éventuel lors de la livraison des commandes	4, 16
	Recommander des solutions pour faire avancer la livraison des commandes	4
	S'assurer de l'existence de mécanismes efficaces de vérification des factures et prendre des mesures pour ajuster les paiements en conséquence	15
	Recevoir ou émettre des demandes et organiser les bons de commande et les paiements	10, 17
2.4.2 Gérer les contrats	Effectuer des évaluations des performances à l'aide des indicateurs clés convenus en la matière	7, 11, 10, 14, 17
	Fournir des conseils spécialisés en temps voulu pour remédier aux problèmes de performance du processus d'achat	14, 17
	Gérer les litiges liés aux contrats	11, 12
	Évaluer l'adéquation des contrats et négocier les changements à apporter à un contrat (modifications de contrat)	2, 4, 11, 14, 15, 17, 18, 19
	Résilier des contrats de manière appropriée et conforme à la législation, le cas échéant	11, 12, 14
	Décrire l'importance de l'administration des contrats et de la gestion des fournisseurs	2, 11
	Décrire l'importance des mécanismes de contrôle des fournisseurs	11
2.4.3 Gérer les risques et la qualité	Réaliser des évaluations des risques pour le processus d'achat (techniques, commerciales, administratives)	7, 11, 10, 14, 19
	Utiliser les indicateurs clés de performance pour évaluer le travail et l'efficacité du processus d'achat et des fournisseurs	4, 11, 14, 15, 17, 19
	Détecter tout problème éventuel lié à l'acquisition de fournitures dans la chaîne d'approvisionnement	4
	Élaborer et mettre en œuvre des plans d'urgence pour pallier les ruptures de stock	5
	Recommander des solutions possibles pour améliorer les performances des fournisseurs	4,
	Comprendre l'analyse du portefeuille d'achats et l'évaluation des risques (positionnement de l'approvisionnement)	11
	Comprendre les fondements de la planification et de l'évaluation des risques	7, 11
2.5 Garantir la qualité des produits	Mettre en œuvre et contrôler les procédures de préqualification des fournisseurs	5
	Vérifier que les produits de santé ne sont pas contrefaits et sont conformes aux normes de qualité	5, 12, 13
	Mettre en œuvre, diriger et maintenir un mécanisme de compte rendu pour la pharmacovigilance (p. ex. : informer des effets secondaires d'un médicament) et les défaillances de l'équipement	5
	Contrôler les produits lors de la livraison et du stockage pour détecter tout défaut ou problème éventuel avant qu'ils ne soient distribués aux clients ou que ces derniers en aient besoin	12
2.6 Gérer les importations et les exportations de produits	Respecter les procédures et les exigences liées à l'importation et l'exportation	4, 14, 15
	Identifier les exigences en matière d'importation ou d'exportation des fournitures	4, 14
	Renseigner les documents d'importation ou d'exportation nécessaires pour les fournitures	4, 14
	Contrôler le bon déroulement des procédures d'importation et d'exportation	4
	Détecter tout problème éventuel sur le plan des procédures et des exigences liées à l'importation et l'exportation	4

	Connaître les procédures commerciales internationales (p. ex. : transport maritime, transport aérien, dédouanement et transit, transactions financières, éthique commerciale)	1, 12, 14
2.7 Gérer les dons de produits	Respecter la politique nationale en matière de dons, en cherchant conseil auprès du ministère concerné	16
	Avoir la capacité de refuser les dons qui ne sont pas conformes à la politique nationale en la matière	16

Secteur 3 : stockage et distribution

Compétences que doivent posséder les employés pour stocker et distribuer les fournitures nécessaires en dans leur contexte particulier. Cela comprend le transport des fournitures jusqu'à leurs locaux et leur expédition vers d'autres établissements, ainsi que la gestion de la sous-traitance et des partenariats liés à ces activités.

Compétence	Compétences comportementales (y compris connaissances exigées)	Référence bibliographique associée à la compétence
3.1 Gérer le stockage, l'entreposage et les inventaires	Distribuer les produits à travers un réseau logistique composé de fournisseurs, de centres de distribution, d'entrepôts et de clients	4, 18, 19
	Adopter une approche systémique globale pour concevoir et gérer l'ensemble du flux d'informations, de matériaux et de services	2, 7, 10, 11, 14, 18, 19
	Justifier le choix de l'équipement ou des matériaux en fonction de leur utilité, de leur adéquation à l'usage auquel ils sont destinés, de leur sécurité d'utilisation et de leur coût	8
	Aménager les entrepôts de sorte à disposer d'emplacements de stockage officiels, identifiés par rangées, paliers, niveaux et étagères, généralement à l'aide d'un code-barres ou d'une étiquette alphanumérique	10, 14, 16, 18, 19
	Placer les articles à fort roulement plus près des zones de conditionnement et d'expédition	18, 19
	Entreposer les médicaments de manière appropriée, en tenant compte de la température ambiante, de leur facilité d'accès et de la propreté des lieux	2, 16
	Savoir utiliser la chaîne du froid et garantir son maintien de manière appropriée	2, 16
	Contrôler les mouvements et le stockage des matériaux dans un entrepôt donné et en assurer le suivi	4, 14, 18, 19,
	Sécuriser le dépôt médical et en restreindre l'accès au personnel	16
	Élaborer et appliquer des processus organisationnels, des consignes, des règles et des critères de gestion des entrepôts et des inventaires et d'utilisation de l'équipement (p. ex. : rotation annuelle des stocks, suivi des dates de péremption, approvisionnement, rotation et retrait des stocks, entretien de l'équipement)	4, 7, 11, 8, 10, 14, 19
	Élaborer des politiques et des procédures de manutention, de distribution et de retrait des préservant la sécurité (p. ex. : politiques de distribution de cytotoxiques et de solutions concentrées d'électrolytes, identification des médicaments cytotoxiques sur le lieu de travail, séparation des produits présentant un nom ou un conditionnement similaire)	7, 8, 14, 21
	Confirmer les informations relatives aux fournitures mises en stock	2, 4
	Diviser les chargements d'articles similaires en lots plus petits et plus adéquats	18, 19
	Rassembler plusieurs articles dans des contenants plus larges afin de réduire les efforts de manutention	18, 19
	Appliquer des méthodes de rotation des stocks (p. ex. : premier entré/premier sorti [FIFO], ou premier périmé/premier sorti [FEFO])	16, 19
	Saisir la quantité reçue et mettre à jour le logiciel de gestion de l'entrepôt en indiquant les stocks disponibles à chaque arrivée d'une nouvelle commande	13
	Évaluer les quantités de stock et/ou d'équipement requis dans des circonstances spécifiques	2, 8
	Garder un contrôle précis du matériel roulant	5, 13, 14, 19
Gérer de manière efficace les surplus et les stocks obsolètes	19	
Recueillir et préparer les données nécessaires pour effectuer l'analyse des fournitures	4	

	Contrôler l'emplacement et l'état des fournitures mises en stock	2, 4
	Analyser les informations disponibles sur les installations et les emplacements de stockage	4, 14
	Détecter tout problème éventuel lors de l'utilisation des installations et des emplacements de stockage	4
3.1.1 Gérer le stockage des produits en cas de catastrophe	Décrire les types d'entrepôts disponibles pour assurer l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Décrire l'importance du choix du site de stockage des produits en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Décrire le personnel requis pour assurer le stockage des produits en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Décrire l'équipement et le matériel requis pour l'entreposage des produits en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Effectuer une évaluation rapide des besoins logistiques dans une situation d'urgence	2
3.2 Approvisionner des établissements	Dresser la liste des sources de demande de distribution (clients)	16, 19
	Appliquer les politiques relatives aux commandes pour planifier la passation de commandes	19
	Calculer les quantités requises pour le réapprovisionnement à l'aide de méthodes d'inventaire diverses, notamment : inspection visuelle, système à deux compartiments, examen périodique, point de commande et juste-à-temps	19
	Préparer et utiliser des calendriers de commandes	16
	Calculer le stock de sécurité	19
	Appliquer les principes de la formule de Wilson lors de la passation de commande	19
	Utiliser les systèmes de contrôle d'inventaire de type « pull and push »	19
	Promouvoir l'habitude de passer commande régulièrement plutôt que d'attendre le dernier moment	16
	Établir les priorités en matière de création de commande par rapport aux possibilités de livraison et à l'urgence du besoin	16
	Vérifier les commandes (modifier les quantités de la commande en fonction du stock disponible, de l'impact sur la prestation de service, de la distance de l'établissement par rapport à l'hôpital)	16
	Rassembler, vérifier et emballer les commandes	16
	Comprendre la procédure d'élaboration et d'utilisation des listes d'expédition et des factures	10, 20
	Équilibrer l'offre et la demande, en tenant compte à la fois des délais d'exécution et des fluctuations de la demande créés lorsque le profil de l'offre ne correspond pas à celui de la demande	18
	Analyser les informations disponibles sur les installations et les emplacements de stockage	4
	Évaluer la satisfaction des clients et créer des clients fidèles en utilisant des paramètres de performance basés sur leurs souhaits, selon des critères tels que la livraison dans les délais, la perception de la qualité, les réclamations présentées et les temps d'attente	18
3.3 Approvisionner des départements au sein d'un établissement	Dresser des listes d'avances à verser aux services ainsi qu'aux infirmières et médecins concernés	16
	Recourir à un système d'avances, en mettant notamment en œuvre des calendriers d'avances	16
	Revoir régulièrement le montant des avances	16
	Gérer les activités de distribution, notamment une flotte de véhicules et un calendrier de distribution, pour approvisionner les établissements en produits de santé	2, 11, 12, 14, 18, 19,

3.4 Gérer le transport des produits	Connaître les politiques et procédures relatives à la manutention et au transport des produits spéciaux, tels que les vaccins, les médicaments contre le VIH/sida et d'autres produits à forte valeur ajoutée, ainsi que les analgésiques narcotiques	4, 14.12
	Choisir la modalité d'expédition, selon le meilleur compromis possible entre les coûts et les avantages	14, 18, 19
	Comprendre l'ensemble des lois/exigences locales et nationales relatives à la sécurité des véhicules, à la circulation et aux permis de conduire	12
	Identifier et mettre en œuvre des méthodes de conditionnement et d'étiquetage spécifiques pour le transport de substances dangereuses	2, 14, 18, 19
	Optimiser les charges de fret tout en minimisant les frais de transport	14, 18, 19
	Veiller à utiliser les moyens de transport efficacement tout en répondant aux besoins des clients	14, 18, 19
	Coordonner les demandes de déplacement et les véhicules disponibles	14, 18, 19
	Appliquer des techniques quantitatives pour résoudre des problèmes logistiques, notamment pour concevoir les parcours de livraison et l'affectation des véhicules	18, 19
	Livrer les produits aux hôpitaux et aux bureaux de santé de district accompagnés de leur bordereau d'expédition ainsi que des formulaires de déclaration et de commande	12
	Coordonner les moyens de transport pour assurer la livraison des commandes	2, 14, 16
	Garantir la disponibilité des véhicules en élaborant et en mettant en œuvre un plan d'entretien du parc mobile	2, 12
	Recueillir et analyser les informations relatives aux exigences en matière de distribution	2, 4, 12, 14
	Détecter tout problème éventuel lié aux exigences en matière de distribution	2, 4
	Équiper les centres de distribution	2
	Informer les parties prenantes pour améliorer la coordination de la distribution	2
Mettre en œuvre des mécanismes de suivi (outils et indicateurs)	2	
3.4.1 Gérer le transport des produits en cas de catastrophe	Dresser la liste des différentes modalités de transport existantes et de leurs caractéristiques pour assurer l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21
3.5 Gérer l'élimination des produits (p. ex. : produits périmés, endommagés, en surplus)		
3.5.1 Définir et diriger un processus de gestion des stocks en surplus ou faisant l'objet d'un retour	Confirmer les informations fournies concernant les produits renvoyés	4, 10
	Recueillir, préparer et analyser les données relatives au flux de produits renvoyés	4, 10
	Détecter tout problème éventuel dans le flux de produits renvoyés	4, 10
	Recommander des solutions pour améliorer le flux de produits renvoyés	4, 10
	Respecter les procédures relatives au contrôle du flux de produits renvoyés	4, 10
	Décrire et/ou faire la démonstration des procédures de rappel à utiliser suite à un avis de rappel de produit ou pour accéder aux informations rapidement	8
	Détecter les problèmes liés à l'urgence et à l'ampleur des mesures requises face à un avis de rappel de produit	8
	Expliquer l'importance de la notification et les procédures de suivi des incidents liés aux médicaments	8

	Identifier des stratégies de suivi susceptibles d'éviter efficacement la réapparition du problème (p. ex. : analyse des causes profondes)	8
	Élaborer un plan de gestion intégrée des déchets sanitaires	2
	Suivre les consignes et les procédures relatives à la collecte, au tri, au transport et à l'élimination	2
3.5.2 Gérer le processus d'élimination des produits renvoyés	Éliminer les médicaments et/ou le matériel médical périmés conformément à la politique nationale en la matière	16
	Décrire et/ou utiliser un système de registre approprié concernant l'élimination	2, 8
	Éliminer certains articles spécifiques à haut risque avec les précautions d'usage (p. ex. : médicaments anticancéreux)	2, 16
	Éliminer correctement les médicaments périmés et/ou les articles médicaux divers, y compris les seringues	7, 8, 16, 19
3.6 Gérer la fabrication ou la préparation des produits	Préparer des médicaments pharmaceutiques conformément aux bonnes pratiques de fabrication (BPF)	5
	Repérer les facteurs ayant une influence sur la stabilité des médicaments	16
	Savoir dans quel cas un produit doit être préparé en milieu stérile ou dans des conditions spéciales (p. ex. : cytotoxiques)	16
	Préparer la notice de composition, les calculs des doses et les étiquettes	16
	Effectuer la préparation conformément aux techniques et aux principes de fabrication appropriés	16
	Respecter les exigences légales, professionnelles et du lieu de travail lors de la préparation des produits et de leur dispensation	16, 10
	Emballer et étiqueter les produits préparés de sorte à garantir leur sécurité et leur stabilité, ainsi que l'observance du patient	16, 10
	Nettoyer et entretenir le matériel et la zone où sont effectuées les préparations	16
	Remplir les documents et les registres associés à la préparation ou à la fabrication du produit	16, 10
	Planifier les activités de production (notamment : création, mise à l'essai, autorisation de mise sur le marché et lancement du produit)	10
	Gérer le matériel et les sites de fabrication, ainsi que le transport	10
	Décrire les techniques et l'utilisation du matériel de préparation	16
	Expliquer le rôle des excipients, tels que : stabilisants, conservateurs, tampons et aromatisants	16
3.7 Gérer le reconditionnement des produits	Prévoir les besoins de reconditionnement ou de préemballage des produits	16
	Employer un système de reconditionnement sûr	16

Secteur 4 : utilisation

Compétences que doivent posséder les employés pour optimiser l'utilisation des fournitures dans leur contexte particulier où des patients sont pris en charge.

Compétence	Compétences comportementales (y compris connaissances exigées)	Référence bibliographique associée à la compétence
4.1 Comprendre l'utilisation des produits médicaux (p. ex. : procédures de sécurité, protocoles de dispensation, consignes standard de traitement/d'essai)	Désigner les médicaments par leur nom générique	16
	Décrire la manière dont les médicaments agissent, leur utilisation (posologie, fréquence et durée du traitement), leurs principaux effets secondaires et mises en garde	16
	Identifier chez les patients certains signes et symptômes susceptibles d'être dus aux effets secondaires d'un médicament, et les orienter vers le personnel de santé approprié	16
	Décrire l'utilisation des différents équipements médicaux, en tenant compte de la sécurité personnelle et du patient	16
	Savoir quand mettre au rebut le matériel médical et les articles divers	16
	Montrer aux patients comment utiliser le matériel qui leur a été confié	16
	Entretien de l'équipement fourni par la pharmacie et recourir aux éventuels réseaux d'assistance technique existants	16
	Se tenir au courant de l'évolution des recommandations thérapeutiques standard	16
4.2 Fournir des informations et prodiguer des conseils au patient/à l'utilisateur du produit	Appliquer les recommandations thérapeutiques nationales pour garantir une utilisation correcte des médicaments	5, 16
	Assurer une consultation structurée, axée sur le patient, entre le patient et le soignant sans susciter d'inquiétude, de résistance ou toute autre réaction indésirable	8
	Conseiller les patients lors de la remise des médicaments et leur expliquer les principaux effets secondaires et les aspects à prendre en compte, notamment en ce qui concerne les conditions de conservation et les éventuelles incompatibilités alimentaires	5, 16
	Recueillir suffisamment d'informations concernant la demande d'un patient pour évaluer si l'on peut gérer soi-même la situation ou s'il doit être orienté vers un autre service	5, 16
	Préciser la nature et la durée des symptômes/de l'état pathologique, des autres symptômes ou signes en dérivant, les médicaments que le patient prend actuellement ou a pris récemment, ainsi que les mesures/traitements déjà appliqués et leur efficacité, en posant les bonnes questions si les renseignements ne sont pas fournis de plein gré	8
	Décrire et justifier les autres renseignements cliniques requis (p. ex. : états pathologiques concomitants, résultats d'analyse) pour évaluer les possibilités de traitement	8
	Fournir des médicaments, des thérapies et des produits de diagnostic délivrés sans ordonnance, pour répondre aux besoins du patient	5, 16
	Détecter tout problème éventuel lié aux médicaments, à leur posologie et à leur modalité d'administration digne d'être exposé ou mentionné	5, 16
	Identifier, hiérarchiser et réagir face aux interactions entre médicaments, mais aussi entre les médicaments et la pathologie, le patient ou les aliments	5
	Signaler les médicaments défectueux ou hors-normes aux autorités pertinentes	5
	Discuter des moyens de préserver la vie privée du patient lors des consultations médicales	8
	Décrire les circonstances dans lesquelles le droit du patient à recevoir des soins de santé primaire de manière anonyme doit être respecté	8

4.3 Consigner la consommation/l'utilisation du produit	Étudier les dossiers des patients pour savoir à quel point l'utilisation d'un produit est répandue	5, 16
	Étudier les dossiers pour fournir des informations à l'administration et aux ONG	16
	Toujours consigner la quantité des médicaments dispensés dans le registre quotidien	12
	Mettre à jour la fiche de stock à chaque réception, délivrance ou transfert de produits vers un autre établissement	12, 13
	Élaborer et envoyer le rapport et le formulaire de demande aux niveaux supérieurs de la chaîne d'approvisionnement dans les délais impartis	12, 13
4.4. Dispenser ou fournir des produits aux patients/usagers (c'est-à-dire veiller à ce que le produit arrive bien à destination)	Dresser la liste des médicaments qui peuvent être prescrits par plusieurs prescripteurs et la manière de contrôler cette délivrance	16
	Approuver les ordonnances, en veillant à ce qu'elles soient bien comprises et conformes à la loi	5
	Fournir les médicaments aux patients, en tenant compte de l'emballage, du stockage et de l'étiquetage	5, 16
	Repérer les médicaments particulièrement dangereux dont la dispensation exige une rigueur particulière	5
	Décrire les procédures de vérifications requises pour garantir la sécurité des patients (p. ex. : double vérifications des calculs, selon le poids et la taille du patient, mise en quarantaine des produits avant leur vérification finale et leur lancement, contrôle des étiquettes, vérification et lancement des produits finaux)	8
	Réagir face aux erreurs de prescription	5
	Tenir les clients informés des décisions qui les concernent ; adapter les services en fonction du retour d'information fourni par la hiérarchie si besoin	12
	Dresser la liste des risques pour la sécurité des patients posés par les soins dispensés dans plusieurs environnements de soin (p. ex. : entre l'hôpital et la communauté, entre hôpitaux) et/ou par plusieurs prestataires de soins (entre le médecin généraliste et le spécialiste, entre le généraliste et le pharmacien)	8
	Fournir un soutien pour répondre aux exigences, aux demandes et aux inquiétudes des clients ; fournir des réponses précises aux questions du client ; chercher la manière d'aider les clients en trouvant et en proposant des solutions et/ou des services appropriés	8, 12
	Veiller à ce que les patients ne manquent pas de médicaments lors de leur transfert entre l'hôpital et le dispensaire	16

Secteur 5 : gestion des ressources

Compétences que doivent posséder les employés pour gérer les fonds, le personnel, les informations et les infrastructures de sorte que le système fonctionne efficacement.

Compétence	Compétences comportementales (y compris connaissances exigées)	Référence bibliographique associée à la compétence
5.1 Concevoir et mettre en œuvre le système et les stratégies de la chaîne d'approvisionnement	Concevoir une chaîne d'approvisionnement réactive, souple et efficace, en mesure de satisfaire les besoins changeants des clients et de fournir des produits de qualité dans des délais courts et à bas coût	1, 4, 7, 11, 14, 15, 17, 18, 19, 20
	Décrire les rapports existants entre les organisations, les individus, les techniques, les activités, les informations et les moyens utilisés pour acheminer un produit du fournisseur au client	1, 7, 11, 14, 17, 18, 19, 20
	Dresser la liste des activités de gestion réalisées dans le cadre du fonctionnement d'une organisation, notamment : contrôle, direction de projets, suivi, adaptation, organisation et planification	18, 19, 20
	Décrire les caractéristiques uniques de la santé publique ; connaître les facteurs qui peuvent contribuer ou entraver la prestation de services logistiques	12
	Connaître les concepts et principes émergents en matière de logistique dans le secteur de la santé publique ; adapter les pratiques actuelles aux nouvelles tendances du secteur	12
	Déterminer le type de système de contrôle des stocks le plus efficace pour un programme ou un pays donné	12
	Expliquer la différence entre les systèmes de contrôle des stocks permanents et périodiques	19
	Élaborer et mettre en œuvre une stratégie et un plan logistique en bonne et due forme	7, 19
5.2 Superviser le fonctionnement d'un système de gestion des informations logistiques	Intégrer les activités des organisations dans la chaîne d'approvisionnement en veillant à la visibilité des informations au niveau des stocks, de la production et du matériel en transit	15, 18
	Recourir à des systèmes d'enregistrement des données appropriés (p. ex. : fiches de stocks, bons de commande, systèmes informatiques)	4, 16
	Regrouper, analyser et interpréter les informations logistiques pour élaborer des rapports sur les performances du système logistique	4, 8, 12, 14, 13, 17, 18
	Diffuser les rapports le long de la chaîne d'approvisionnement à toutes les parties prenantes concernées	4, 12
	Entretenir une communication directe avec les établissements pour la réception, l'examen et l'approbation des rapports et/ou des commandes ; s'enquérir des rapports/commandes manquants ; créer des rapports de retour d'information pour les établissements	12
	Contrôler la chaîne d'acheminement et évaluer la situation des stocks	4, 12
	Adopter un système logique pour entreposer les dossiers de manière sécurisée	8
	Décider de l'urgence des informations requises	8
	Évaluer les besoins spécifiques pour accomplir le travail (p. ex. : informations, stocks, équipement, accès à des compétences spécifiques) et veiller à ce que ces exigences soient respectées ou puissent l'être	8
	Connaître de façon détaillée le système d'information sur l'approvisionnement en médicaments (électronique ou manuel) du pays	15, 16
5.3 Mettre en œuvre des		

activités de gestion des risques et de suivi et évaluation pour la chaîne d'approvisionnement		
5.3.1 Veiller à l'exécution des activités de suivi et d'évaluation	Réaliser des évaluations périodiques pour garantir le bon fonctionnement des processus, en réunissant les informations pertinentes (symptômes de problèmes issus de sources bien informées, aide à la résolution de ces problèmes, origines et causes profondes potentielles des problèmes)	1, 4, 5, 8, 14, 18, 19, 20
	Quantifier la performance opérationnelle d'entreprises similaires et fixer des objectifs internes en se fondant sur les résultats des plus compétents	10
	Établir des indicateurs clés de performance et des initiatives de perfectionnement continu des processus pour améliorer leur qualité en permanence	4, 7, 8, 11, 14, 15, 17, 18, 19, 20
	Transmettre les résultats de l'analyse aux collègues	4
	Chercher l'existence d'erreurs, en prenant des mesures correctives pour minimiser les écarts par rapport aux normes et atteindre les objectifs de l'organisation	18, 19, 20
	Envisager des améliorations d'ordre technologique pour perfectionner le système	18, 19, 20
	Reconnaître que l'amélioration continue des processus est une démarche communément acceptée au sein des organisations	18, 19, 20
	Mettre au point des méthodes pour supprimer les étapes inutiles du système	4, 8, 18
	Élaborer des processus visant à éliminer le gaspillage	18
	Revoir les processus de sorte à encourager la durabilité (p. ex. : réduction de l'empreinte carbone, abandon de l'utilisation du papier dans les bureaux, recours aux énergies renouvelables)	18
	Décrire l'approche systématique utilisée pour remédier aux écarts de performance dans les processus ou le système, à travers la rationalisation et la réduction des temps de cycle ; détecter et supprimer les facteurs à l'origine d'une qualité insuffisante, les déviations du processus et les activités n'apportant pas de valeur ajoutée	1, 4, 7, 11, 17, 18, 19, 20
	Décrire le rapport existant entre la technologie et la fonctionnalité des processus	18, 19, 20
5.3.2 Mettre en œuvre des activités de gestion des risques	Identifier les risques susceptibles de compromettre l'approvisionnement, la transformation et la livraison du produit ainsi que la demande des clients	8, 10, 14, 18
	Détecter des conditions de travail dangereuses et prendre rapidement des mesures correctives ; rester vigilant et prendre des mesures pour prévenir les risques et les menaces ; suggérer des mesures pour protéger les employés face à de telles conditions ; suivre le protocole de signalisation des infractions à la sécurité ; enquêter suite aux accidents pour qu'ils ne se reproduisent pas	8, 9, 12
	Élaborer et/ou mettre en œuvre des programmes de formation/exercices impliquant le personnel (p. ex. : simulation d'incendie ou d'attaque à main armée, pratiques de manutention sécuritaires, port de la tenue de sécurité obligatoire)	8
	Élaborer et appliquer des systèmes d'examen (p. ex. : audit) pour vérifier la conformité à l'égard des politiques et des procédures visant à garantir la sécurité sur le lieu de travail (p. ex. : techniques de manutention, utilisation correcte de la tenue de protection)	8, 9
	S'assurer que l'équipement et les outils fonctionnent selon les normes prescrites	12
	Mettre en œuvre des systèmes de sécurité clés sur le lieu de travail (p. ex. : pour les espèces, les analgésiques narcotiques et d'autres substances sous contrôle, les médicaments expérimentaux, les dossiers des patients, les points d'entrée et de sortie) en précisant les droits d'accès et/ou autorisations nécessaires pour chacun d'entre eux	8, 9
	Décrire les stratégies de prévention adoptées (p. ex. : protocoles, barrières de sécurité, alarmes fixes ou individuelles)	8

	Consigner les incidents graves	5
	Participer à l'élaboration de plans d'urgence et à la gestion de la continuité des opérations	9
	Améliorer la perception du concept d'environnement de travail sûr et susciter l'engagement de tout le personnel à y contribuer	8
	Connaître les lois et les règlements pertinents en matière de santé et de sécurité ; respecter les règles, normes et directives relatives à la sécurité ; respecter les plans de sécurité du lieu de travail ; comprendre les plans d'intervention d'urgence le cas échéant ; savoir comment gérer les produits dangereux et connaître les procédures de premiers secours	12
5.4 Gérer la sous-traitance des fonctions associées à la gestion de la chaîne d'approvisionnement	Négocier et grouper les contrats avec des tiers pour la prestation de services logistiques	12
5.5 Gérer et planifier les projets		
5.5.1. Élaborer et exécuter les plans de projet	Prévoir les obstacles et les incidents critiques en vue de respecter les six critères essentiels de la gestion logistique (quantité, produit, état, lieu, délai et coût adéquats) et élaborer des plans d'urgence pour les surmonter ; suivre les progrès accomplis et prendre les mesures correctives nécessaires	7, 8, 9, 12, 14, 18, 19, 20
	Créer un plan opérationnel conforme au plan stratégique, associant des stratégies et des objectifs spécifiques, et identifiant les indicateurs de performance à utiliser pour évaluer l'avancement des travaux	8, 9
	Savoir utiliser les techniques de collecte de l'information provenant des parties prenantes, analyser les situations et identifier les répercussions pour prendre les bonnes décisions	9, 18, 19, 20
	Répondre aux questions « Où allons-nous ? » et « Comment y parvenir ? » et adopter une démarche spécifique et résolue pour ce faire	18, 19, 20
	Appliquer le modèle de référence pour la gestion des processus de la chaîne d'approvisionnement (intégration de la reconfiguration de processus, de l'étalonnage et de la mesure de processus)	7, 10
	Constater l'état actuel d'un processus et en tirer l'état futur souhaité	10
	Sélectionner et appliquer des outils ou des solutions technologiques pour résoudre les problèmes courants	12
	Fournir les outils nécessaires au personnel pour lui permettre d'accomplir les plans	18, 19, 20
	Savoir effectuer le suivi des progrès et apporter les modifications éventuellement nécessaires	7, 9, 14, 17, 18, 19, 20
	Organiser des réunions de planification, d'organisation et de suivi relatives aux activités logistiques	2
	Veiller à ce que le personnel soit conscient du fait qu'il est responsable de l'accomplissement des résultats souhaités	17, 18, 19, 20
	Savoir planifier, organiser et gérer les ressources disponibles pour atteindre les objectifs des projets	7, 12, 14, 17, 18, 19, 20
	Décrire les principales caractéristiques d'une bonne stratégie de gestion du changement	8
	Prendre des décisions concernant sa charge de travail et ses responsabilités	9

5.5.2 Prendre des décisions stratégiques	Hiérarchiser les tâches en concurrence et les exécuter rapidement et efficacement par ordre d'importance ; trouver de nouveaux moyens d'organiser ou de planifier le travail pour l'accomplir plus efficacement	12
	Ménager suffisamment de temps et de marge pour recueillir des avis concernant les décisions à prendre	9
	Tenir compte des commentaires et suggestions du personnel	9
	Vérifier la validité des hypothèses dans les faits	9
	Détecter les principaux obstacles dans une situation complexe et s'attaquer rapidement au cœur du problème	9
	Recueillir les informations pertinentes avant de prendre des décisions	9
	Prendre des décisions stratégiques dans l'intérêt des objectifs de l'organisation	9
	Prendre des décisions difficiles si besoin est	9
	Évaluer l'impact des décisions sur le travail d'autrui ou sur les objectifs de l'équipe	9
	Transmettre les décisions et veiller à ce qu'elles soient prises en compte dans les politiques et les processus	9
	Entreprendre une planification stratégique inclusive et consultative pour déterminer les objectifs stratégiques	8
	Repérer et soutenir les nouvelles tendances et pratiques	8
	Dresser un aperçu des conséquences des décisions au niveau global et sur le long terme	9
	5.5.3 Gérer les partenariats	Appliquer les concepts du travail partenarial
Soutenir la mise en œuvre de programmes de partenariat		9
Tester de nouvelles idées avec les partenaires		9
Établir des partenariats pour mettre en œuvre le programme et en accroître l'impact		4, 9
Promouvoir l'innovation et la créativité dans le cadre du travail partenarial		9
Partager les informations essentielles avec les partenaires		9
Faire participer et valoriser les partenaires dans tous les aspects des programmes		9
Détecter tout problème éventuel concernant les relations au sein de la chaîne d'approvisionnement		4
Communiquer efficacement avec les infirmières, les médecins et les autres membres de l'équipe de soins		5, 16
Réagir face aux réclamations ou commentaires des patients au sujet des services et/ou des conseils prodigués		8
Favoriser la collaboration et la concertation au sein du secteur et encourage l'équipe à travailler avec les autres		9
Inciter d'autres acteurs essentiels du milieu humanitaire à apporter des suggestions et établir des liens avec des acteurs issus de divers horizons		9
Respecter les exigences en matière de rapports des programmes verticaux		16
Dresser un aperçu de la structure du système de santé au niveau national et l'expliquer à autrui		16
Discuter du rôle des autres membres de l'équipe de soins (y compris avec les patients) de manière à susciter la compréhension et la confiance des membres de l'équipe		8
Décrire la structure de l'organisation, de l'environnement et/ou du service où l'on travaille		8
Décrire le fonctionnement des programmes verticaux au sein du système de santé		16
Décrire le réseau de communication établi pour atteindre les résultats		8, 18
Décrire la structure du système de santé au niveau provincial/régional et l'expliquer à autrui		16
Dresser la liste des rôles et des fonctions des organismes publics chargés de réguler et de soutenir le travail des organisations de la chaîne d'approvisionnement		12
5.5.4 Diriger/Participer au travail d'équipe	Travailler avec les membres de l'équipe dans leur champ de compétence pour établir des objectifs réalisables et définir des stratégies compatibles avec les objectifs fixés pour l'organisation dans son ensemble	4, 7, 8

	Élaborer un organigramme présentant les rapports hiérarchiques et les responsabilités au sein du personnel	8
	Apporter son point de vue et contribuer de façon positive à la résolution des problèmes et à la prise de décisions au sein de l'équipe	8, 9
	Fournir un retour aux membres de l'équipe, les encourager et les soutenir afin de progresser vers l'accomplissement des objectifs stratégiques	8
	Suivre les performances de l'équipe par rapport à la mission et aux objectifs de l'organisation	8, 9
	Encourager les membres des équipes à penser par eux-mêmes et à résoudre les problèmes	9
	Encourager et mettre en valeur la diversité au sein de l'équipe pour favoriser son efficacité	9
	Encourager et aider l'équipe à progresser et à faire un bon travail	9
	Décrire les rôles et responsabilités en fonction de l'expérience des employés et des attentes des autres membres de l'équipe	8
	Décrire leur place au sein de la structure, ainsi que leurs responsabilités et redevabilité	8
5.6 Gérer les activités financières	Gérer toutes les ressources avec soin, en respectant les principes budgétaires	1, 5, 7, 9, 14, 16
	Assumer la responsabilité générale de répondre aux exigences budgétaires et des bailleurs de fonds	9
	Établir et gérer des budgets (nationaux, régionaux, etc.) pour répondre aux besoins (p. ex. : budget des salaires, budget consacré aux visites, budget des fournitures de bureau, budgets des projets pour l'utilisation des fonds des ONG)	5, 9, 10, 14, 16, 17
	Élaborer des rapports financiers clairs en temps opportun à l'intention des bailleurs de fonds et des donateurs	9
	Conserver des registres conformément aux pratiques budgétaires, financières et de comptabilité de l'administration publique	8, 9, 15
	Garder une vue d'ensemble de plusieurs budgets liés à plusieurs sources	9
	Trouver et utiliser les informations disponibles sur les besoins de financement	9
	Assurer une prise de décision en temps opportun concernant les déficits financiers	9
	Assurer le suivi budgétaire des activités logistiques conformément aux procédures établies	1
	Analyser les états financiers et expliquer les postes des bilans et le compte de résultat	7, 8, 11, 14, 17, 18, 19, 20
	Créer des modèles interactifs d'aide à la décision qui permettent l'élaboration de plusieurs scénarios et révèlent l'importance de nombreuses variables indépendantes	18, 19, 20
	Recourir à la comptabilité financière pour déterminer le niveau de réussite d'une entreprise	18, 19, 20
	Calculer le coût global de la livraison d'un produit ou d'un service à un client	11, 18, 19, 20
	Décrire les principaux éléments à prendre en compte pour élaborer un plan d'affaires	8
	Décrire la structure utilisée pour assurer le suivi de la performance opérationnelle (p. ex. : centres de coût, plan comptable)	8
	Dresser la liste des indicateurs clés de performance utilisés pour assurer le suivi de la performance opérationnelle (p. ex. : chiffre d'affaires, rentabilité)	11, 8
	Dresser la liste des stratégies visant à minimiser les risques de fraude (p. ex. : rapprochement des bons de commande, des reçus et des autorisations de paiement ; apposition de deux signatures pour les transferts de fonds)	8
	Décrire les processus et les possibilités d'enquête pour confirmer l'existence d'une activité frauduleuse (p. ex. : audit par échantillonnage, services de juricomptabilité)	8
	Préparer des demandes de financement pour les fiducies et les subventions	9
	Garantir la transparence financière	5
	Énoncer la valeur monétaire globale des médicaments et du matériel	16
	Obtenir le financement nécessaire et gérer les budgets pour les activités de distribution	12

5.7 Prendre en charge les ressources humaines (p. ex. : recrutement, formation, gestion/supervision des équipes)		
5.7.1 Gérer le processus de recrutement du personnel	Utiliser un système de recrutement, d'évaluation et de supervision du personnel	1, 5, 7, 14, 16
	Élaborer des plans de formation et d'embauche pour combler les lacunes et les manques détectés	4, 8
	Définir des critères de sélection pertinents et appropriés pour un rôle défini	8
	Décrire et utiliser la documentation standard de sélection en vue du recrutement	8
	Dresser la liste des principaux points ayant une répercussion sur la taille et la composition d'un jury de sélection (p. ex. : logistique, équilibre hommes/femmes, conflits d'intérêts)	8
	Formaliser les critères d'un processus de sélection juste, défendable et équilibré	8
	Décrire et utiliser la documentation relative à chaque poste ayant fait l'objet d'une sélection	8
	Énoncer la procédure établie pour officialiser une nomination, réduisant au minimum les risques d'effets néfastes (p. ex. : contestation, conflit, démission)	8
	Élaborer des descriptifs de poste pour attirer et fidéliser un personnel qualifié	8, 12, 13
	Consulter le personnel concerné et l'impliquer dans la rédaction et l'actualisation de descriptifs de rôle/tâches précisant clairement les obligations et les responsabilités associées à chaque poste	8
	Orienter les nouveaux venus à leur arrivée sur le lieu de travail, en leur expliquant les systèmes et procédures standard en place	16
	Élaborer des plans de gestion des ressources humaines en vue de répondre aux besoins futurs de l'organisation dans ce domaine	1, 16
	Expliquer les principales caractéristiques et indicateurs utilisés pour assurer le suivi d'une stratégie de fidélisation du personnel (p. ex. : frais d'embauche, rotation du personnel, sondages auprès du personnel)	1, 8
	Décrire les aspects juridiques ayant une répercussion sur les politiques et procédures relatives aux ressources humaines	8
5.7.2 Former le personnel	Dresser la liste des employés nécessitant une formation au système logistique (d'après les rapports de supervision formative) et la tenir à jour	13
	Coordonner l'ensemble des formations à la gestion du système logistique pour tout le personnel de l'établissement de santé	13
	Encourager la participation du personnel aux activités d'apprentissage et de perfectionnement les concernant	8
	Participer à la formation des infirmières et autres professionnels de la santé au sujet des commandes de médicaments et des procédures de stockage de ces derniers	5, 16
	Présenter aux nouveaux médecins la liste des médicaments remboursables ainsi que les mécanismes et procédures du système d'approvisionnement en médicaments	16
	Assurer la formation sur le terrain des responsables des services sanitaires de district et des pharmaciens hospitaliers selon les besoins	13
	Veiller à ce que le personnel possède les compétences et les connaissances nécessaires pour assumer en toute sécurité les tâches de gestion en cas d'absence ou de maladie du responsable	16
	S'assurer que tous les employés travaillant au contact de substances dangereuses suivent une formation sur la sécurité et le respect de la réglementation en vigueur	19
	Repérer les besoins en personnel à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement	8, 13, 14

	Discuter des principaux facteurs permettant de susciter et/ou de conserver la motivation chez les apprenants adultes	8
	Discuter des besoins d'apprentissage variables et des différentes techniques ou modalités d'apprentissage chez les apprenants adultes (p. ex. : support visuel ou présentation orale)	8
	Décrire un éventail de stratégies susceptibles d'être utilisées pour renforcer et clarifier les contenus pédagogiques (p. ex. : didacticiels ou ateliers, documents imprimés, références sur Internet ou l'intranet)	8
5.7.3 Superviser le personnel	Assurer le suivi et superviser les projets et le personnel en vue de leur perfectionnement continu	12, 14
	Appliquer un processus de gestion des résultats à l'ensemble du personnel	8
	Créer un environnement favorable à l'apprentissage et au développement professionnel	8
	Décrire la nature du rôle de superviseur, en quoi consiste la supervision directe, et qui est responsable des résultats et des produits	7, 8
	Planifier et organiser des visites de supervision dans les établissements concernés	16
	Recenser les situations dans lesquelles le personnel supervisé rencontre des difficultés à réaliser ses activités professionnelles et/ou il existe une obligation de notification	8
	Décrire les signes/indices indiquant que le personnel supervisé a besoin de davantage d'assistance ou de conseils (p. ex. : hésitation, désarroi, demande de précisions auprès de personnes ne faisant pas autorité)	8
	Donner un retour, encourager et soutenir les membres de l'équipe	1, 8
	Discuter de manière constructive des aspects dans lesquels les résultats devraient/pourraient être améliorés et fournir les moyens de le faire	8, 9
	Discuter avec le personnel de ses attentes, de ses réalisations et de ses contributions, de manière juste et équitable	8, 9
	Encourager les collègues à créer un plan de développement professionnel, et émettre des suggestions pour progresser selon ce plan en tirant parti des possibilités existantes en matière de formation et/ou d'apprentissage par l'expérience	8
	Encourager les employés qui affichent un grand potentiel à relever les défis se présentant en dehors de leur champ d'action et les soutenir dans cette voie	6, 9
	Donner des possibilités d'avancement aux employés qui ont suivi un processus de perfectionnement	6
	Repérer et gérer le personnel peu productif au moyen d'une procédure approuvée et éthique	7, 8, 14, 16
	Déceler et traiter les problèmes nuisant à la productivité du personnel (p. ex. : charge de travail excessive, conflits)	8
	Expliquer la procédure de gestion des plaintes	8
	Décrire les circonstances dans lesquelles il est nécessaire de faire appel à des compétences spécifiques (p. ex. : conseil en cas de violence sur le lieu de travail ou en cas de faible productivité due à la consommation d'alcool ou de drogue)	8
	Reconnaître et respecter la diversité dans les styles de travail	9
5.7.4 Évaluer les systèmes de ressources humaines	Être capable d'évaluer les systèmes de ressources humaines	6
5.8 Prévoir l'approvisionnement en produits en	Expliquer la procédure à suivre pour gérer les catastrophes	16
	Être en contact avec l'équipe nationale de planification en prévision de catastrophes	16
	Décrire les besoins logistiques pour assurer l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21

cas d'urgence et de catastrophe	Décrire le processus de planification logistique pour assurer l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Expliquer l'importance d'évaluer les besoins pour assurer l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Expliquer l'importance d'évaluer les capacités locales avant l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Décrire les facteurs susceptibles d'entraver l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Dresser la liste des exigences associées aux produits dangereux ou fournis dans les cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Expliquer les sources d'approvisionnement et le processus d'achat en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Décrire la procédure de demande de fourniture de biens et services en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Énoncer le processus de gestion des médicaments en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Expliquer en quoi la transparence est importante dans l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21
	Expliquer en quoi la gestion de l'information est importante dans l'approvisionnement en cas d'urgence ou de catastrophe	21

Secteur 6 : professionnel et personnel

Compétences que doivent posséder les employés pour gérer leurs responsabilités quotidiennes et jeter les bases de leur perfectionnement professionnel, notamment capacités de communication, de gestion du stress et de gestion du temps.

Compétence	Compétences comportementales (y compris connaissances exigées)	Référence bibliographique associée à la compétence
6.1 Faire preuve d'aptitudes génériques (p. ex. : lecture, écriture, calcul, compétences dans le domaine technologique)		
6.1.1 Faire preuve de connaissances approfondies dans le domaine de la lecture, de l'écriture et du calcul	Parler clairement et avec assurance, organiser les informations de manière logique, savoir moduler le ton et le rythme du discours	7, 8, 9, 14, 18, 19, 20
	Répondre aux messages verbaux et autres signaux (écoute active)	5, 7, 14, 18, 19, 20
	Exprimer clairement ses idées et ses opinions aussi bien à l'écrit qu'à l'oral	8, 9
	Transmettre des informations de manière précise, concise et avec assurance, aussi bien à l'écrit qu'à l'oral	8, 9
	Avoir des connaissances arithmétiques en accord avec le poste occupé	18, 19, 20
	Connaître les techniques de présentation visuelle ; savoir notamment réaliser des diagrammes, des histogrammes et des organigrammes	7, 18, 19, 20
	Détenir les capacités de lecture et de compréhension requises pour exécuter correctement les tâches associées au poste	12
	Savoir interpréter les informations contenues dans des documents, tels que des rapports, procédures opérationnelles standard, formulaires du système de gestion des informations logistiques, graphiques, calendriers, plannings, notices et consignes	12
	Prêter attention aux détails et repérer les idées principales d'un document, détecter les incohérences et déceler un manque d'information	12
	Mettre en pratique des connaissances informatiques (utilisation de Word, Excel, PowerPoint et Internet) adaptées au niveau du poste	9, 12
6.1.2 Maîtriser les technologies	Savoir utiliser les technologies appropriées en accord avec le poste occupé	7, 18, 19, 20
	Suivre l'évolution des technologies et les nouveautés dans le secteur	9
	Recourir à des outils/moyens spécialisés pour appuyer la programmation du système	9
	Tester de nouvelles technologies et reconnaître leurs avantages éventuels pour le secteur	9
	Veiller à ce que les collègues dans l'ensemble de l'organisation disposent de suffisamment de ressources et de soutien pour tirer le meilleur parti des technologies disponibles	9
	S'assurer que l'organisation dispose d'une stratégie spécifique à l'utilisation des technologies	9
	Sélectionner et utiliser les technologies appropriées dans les programmes humanitaires	9
	Décrire la manière de minimiser les dommages environnementaux en recourant à la technologie	9
Utiliser les technologies pour optimiser l'efficacité et l'efficience	9	

	Employer des technologies de terrain (p. ex. : radio, service GPRS, téléphone satellite)	9
--	--	---

6.2 Faire preuve de grandes capacités de communication	Être loyal et digne de confiance, et toujours donner des informations exactes	12, 14, 18, 19, 20, 16
	Œuvrer en tant que membre d'une équipe de travail	5, 14, 16, 17, 18, 19, 20,
	Décrire le lexique à employer ainsi que le style et le mode de communication à privilégier, aussi bien à l'écrit qu'à l'oral, selon la situation, le public et les informations transmises (p. ex. : éviter tout jargon inutile, expliquer clairement les termes médicaux et ceux associés à la gestion de la chaîne d'approvisionnement)	5, 7, 11, 8, 9, 16, 17, 18, 19, 20
	Encourager un dialogue franc et ouvert tout en respectant les limites de la confidentialité	9, 16
	Organiser la communication concernant la logistique	2
	Participer aux réunions, en exprimant ses propres opinions, en tenant compte des besoins d'autrui et en sachant s'imposer de manière appropriée le cas échéant	16
	S'efforcer de percevoir le point de vue des autres ; comprendre leurs besoins et leurs objectifs	8, 14, 18, 19, 20
	Nouer des relations et établir un climat de confiance et de crédibilité avec les autres	8, 9, 14, 15, 17, 18, 19, 20
	Prévoir les besoins de communication et les préoccupations d'autrui, et y répondre	8, 18, 19, 20
	Éviter les conflits entre les intérêts personnels et professionnels	18, 19, 20
	Pratiquer une communication bidirectionnelle et positive	8, 9, 12, 18, 19, 20
	Influencer les autres en présentant ses idées et ses opinions de manière persuasive	5, 7, 8, 9, 18, 19, 20
	Appliquer des stratégies d'affirmation de soi pour répondre aux demandes et/ou refus non raisonnables qui risqueraient de compromettre les pratiques ou le soin aux patients	8
	Adopter en toutes circonstances une attitude positive et une disposition à la reconnaissance et au soutien	18, 19, 20
	Être capable de trouver un équilibre entre les besoins de l'organisation et ceux du client	7, 18, 19, 20
	Faire preuve de maîtrise de soi en gardant son sang-froid et en contenant ses émotions, même dans des situations difficiles ; gérer les situations stressantes avec calme et efficacité	8, 12
	Exprimer des opinions et fournir des informations sous forme écrite et/ou orale de manière à ne pas susciter d'inquiétude, de colère ou toute autre émotion négative	8
	Recourir à un processus systématique pour le suivi, indiquant que les rapports écrits ont bien été reçus et compris	8
	Décrire les moyens de contrôle des réactions aux modifications de l'environnement de travail	8
	Chercher une manière efficace de surmonter les obstacles à la communication	9
Garantir la représentation linguistique (p. ex. : interprètes) aux réunions le cas échéant	9	
Affronter des situations difficiles et résoudre les conflits entre les membres du personnel	9	
Fournir des retours positifs et négatifs avec tact	9	
Entretenir et améliorer la communication	2, 4	
6.2.1 Promouvoir la sensibilité culturelle	Faire preuve de sensibilité culturelle, en traitant tous les individus avec respect, justice et dignité	1, 5, 6, 8, 9, 17
	Adopter des mesures antidiscriminatoires au sein de l'organisation, y compris dans les procédures disciplinaires et de ressources humaines	9
	Promouvoir la prise de conscience culturelle, l'égalité et la justice à tous les niveaux de l'organisation	9

	Lutter contre les comportements discriminatoires sans détour mais avec tact	9
	Traiter les individus et les groupes de manière non discriminatoire	9
	Intégrer la sensibilité culturelle dans les méthodes d'apprentissage et de perfectionnement	9
	Éviter les réactions stéréotypées en considérant son propre comportement et ses partis pris	9
	Gérer la diversité culturelle dans les équipes et tirer au mieux parti des différences	9
	Décrire les stratégies et/ou moyens à employer pour communiquer efficacement avec des personnes issues d'horizons variés	8
	Obtenir des renseignements sur les principes, les croyances et l'origine culturelle des patients, qui sont susceptibles d'influencer la manière de dispenser les services professionnels	8
6.3 Faire preuve de capacités de résolution des problèmes	Étudier les informations disponibles pour résoudre les problèmes de manière éthique et avec tact	8, 9, 16
	Gérer les problèmes quotidiens et les enjeux complexes en temps opportun	1, 5, 7, 8, 9, 14, 16
	Expliquez les situations problématiques et leur transformation progressive grâce à la planification et au raisonnement, sans rejeter la faute sur autrui	1, 7, 8, 17, 18, 19, 20
	Étudier, analyser, synthétiser, comparer et interpréter les informations avec un œil critique ; tirer des conclusions d'après les informations pertinentes et/ou manquantes ; comprendre les rapports de cause à effets entre les faits et s'en servir pour résoudre les problèmes	9, 12
	Décrire un éventail d'approches/de stratégies efficaces pour résoudre les conflits sur le lieu de travail (p. ex. : négociation, résolution de problème en coopération, médiation, arbitrage)	8
	Créer un environnement ouvert incitant les individus à travailler ensemble	18, 19, 20
	Résoudre les conflits dès leur apparition	11, 14, 18, 19, 20
	Faire preuve de créativité en posant des questions, en tentant d'améliorer les concepts, en adaptant les expériences d'autrui et en pratiquant une démarche active de résolution de problèmes	8, 18, 19, 20
	Classer les faits et les réflexions en forces et faiblesses	18, 19, 20
	Réfléchir soigneusement à la manière de résoudre les problèmes, analyser les données, et remémorer et utiliser les informations, avec la participation d'autrui	9, 14, 18, 19, 20
	Adopter une réflexion et des actions orientées vers un but dans les cas où aucune solution habituelle ne fonctionne	18, 19, 20
	Respecter les normes éthiques appropriées et les bonnes mœurs dans la résolution des problèmes	9
	Choisir une ligne de conduite, en recourant aux processus cognitifs tels que la mémoire, la réflexion et l'évaluation	8, 14, 18, 19, 20
	Évaluer toutes les répercussions possibles des décisions pour choisir la meilleure ligne de conduite	18, 19, 20
	Demander l'aide d'autrui pour résoudre les problèmes	8, 16
	Tirer parti des situations délicates ou peu courantes pour mettre au point des méthodes uniques et des solutions utiles	12
	Trouver une solution dans les meilleurs délais et mettre au point une méthode réaliste pour l'appliquer ; jauger les résultats de cette solution afin d'évaluer si d'autres interventions sont nécessaires, et identifier les enseignements tirés	12
Décrire les répercussions d'un conflit sur le lieu de travail (p. ex. : tension, faible motivation, absentéisme, défaillance du système ou des services, comportement agressif ou non coopératif)	8	
Assurer le suivi des problèmes pour vérifier qu'ils sont correctement résolus	8, 16	

	Décrire les cas où le renvoi vers d'autres services est justifié (p. ex. : souffrance émotionnelle grave, conflit sans issue)	8
6.3.1. Négocier	Appliquer les principes de la négociation et viser un résultat avantageux pour tous	7, 9
	Gérer et résoudre les problèmes relationnels au sein de l'équipe et en dehors de celle-ci	9
	Concevoir des approches centrées sur les solutions pour faire avancer la mission de l'organisation	9
	Favoriser le consensus entre les parties	9
	Présenter ou suggérer d'autres manières de faire	9
	Constater le recours à des approches équitables pour résoudre des problèmes	9
	Essayer de trouver des solutions constructives tout en entretenant des relations de travail positives	9
	Adapter son style dans le cadre de négociations pour tenir compte des différences culturelles	9
	Former un consensus à un haut niveau dans l'intérêt de toutes les parties concernées	9
6.3.2 Gérer le temps efficacement	Établir une bonne méthode de comptabilisation du temps pour l'équipe	5, 7, 8, 9, 16
	Définir des priorités, des objectifs et des plans de travail pour optimiser l'efficacité	8, 9, 14, 16, 17
	Repérer les facteurs et/ou critères (p. ex. : urgence, importance, possibilité de recourir à d'autres produits ou un autre personnel) qui peuvent influencer la priorité des tâches	8
	Contrôler ses propres progrès par rapport aux objectifs et buts de la comptabilisation du temps	8, 9
	Réagir rapidement face au changement et redistribuer le temps et les ressources de manière adéquate	8, 9
	S'efforcer d'atteindre les buts fixés et de respecter les délais impartis	8, 9
	Prendre des décisions stratégiques concernant le temps et les ressources	5, 9
	Vérifier que le rapport entre le temps de travail du personnel et les ressources est adéquat	8, 9
	Utiliser des systèmes pour organiser et planifier la charge de travail	8, 9, 16
	Établir des priorités selon les objectifs de l'équipe et du projet	8, 9
	Tenir un registre clair et détaillé des activités réalisées	9
	Gérer les interférences (p. ex. : téléphones, interruptions) qui prennent du temps	8
	Aider les autres à organiser et gérer leur charge de travail	9
	Repérer les tâches ou les éléments de tâches susceptibles d'être délégués à un autre membre du personnel disponible	8
Décrire les contraintes associées à la délégation de certaines tâches spécifiques	8	
6.3.3 Prendre en compte les risques et adopter des mesures de sécurité	Respecter les directives, les procédures opérationnelles standard et les plans relatifs à la sécurité	9
	Contribuer à la planification et aux examens de sécurité	9
	Garantir la conformité avec les exigences juridiques, réglementaires, éthiques et sociales dans les contextes humanitaires	9
	Accomplir ses tâches et suivre les consignes (p. ex. : réaliser une évaluation individuelle des risques et renseigner les projets de déplacement)	9
	Veiller à ce que les comportements individuels n'aient pas de répercussions sur la sécurité personnelle ou organisationnelle	9
6.4. Afficher des principes éthiques et professionnels		

6.4.1 Faire preuve d'intégrité	Assumer la responsabilité associée à son propre travail, ses tâches et ses résultats	5, 18, 19, 20, 16, 17
	Travailler selon des principes, des valeurs et une éthique humanitaires bien compris	9
	Maintenir ses décisions et demander des comptes à autrui le cas échéant	9
	Ne pas abuser de sa position ni de son autorité	9
	Gérer les membres de l'équipe pour s'assurer qu'ils n'abusent pas de leur position ou de leur autorité	9
	Repérer quand les individus ou l'organisation s'écartent des buts définis, et les inciter à respecter la déontologie	9
	Résister aux pressions politiques intempestives dans la prise de décision	9
	Aider le personnel à conserver une position éthique	9
	Ménager du temps au sein de l'équipe pour enquêter et réfléchir sur les questions d'éthique	9
	Faire preuve de cohérence entre les principes allégués et le comportement réel	9
	Veiller à ce que les principes, les valeurs et l'éthique soient intégrés dans la politique	9
	Agir sans songer à réaliser des gains personnels	9
	Promouvoir la transparence dans les structures et processus de prise de décision	9
	Veiller au respect de l'intégrité dans la mise en œuvre des programmes et connaître les répercussions lorsqu'elle fait défaut	9
	Connaître ses propres limites et y remédier	5, 16
	Respecter l'ensemble des procédures opérationnelles standard	16
	Travailler de manière sûre et légale	16
	Faire preuve de respect, de dignité et d'attention à l'égard des patients	8
	Discuter de l'impact d'une culture non punitive sur la notification des incidents et sur leur prévention pour qu'ils ne se reproduisent pas	8
	Décrire les demandes de collègues jugées irraisonnables	8
	Communiquer (oralement et en montrant l'exemple) sur les attentes associées aux normes et aux méthodes à adopter	8
	Décrire les rôles et responsabilités selon le descriptif de poste/des tâches de l'emploi occupé	8
	Être ponctuel	5, 8
	Expliquer l'obligation de faire preuve de professionnalisme et de savoir-faire pour fournir des services de qualité	8
	Être soigneux et attentif aux détails dans les activités professionnelles	8
	Porter une tenue et adopter un comportement adaptés à son rôle et à la situation	8
Connaître et assumer ses émotions	8	
Créer et entretenir un environnement où chacun peut s'exprimer et agir sans avoir peur des représailles	9	
S'efforcer de tenir ses engagements et de ne pas décevoir les personnes	9	
Être confiant et coopératif dans le travail d'équipe	9	
Assumer des responsabilités variées au sein du service si le besoin s'en fait sentir	16	
6.4.2 Participer au perfectionnement professionnel continu.	Chercher des opportunités d'apprendre, et mettre les nouveaux acquis et les nouvelles compétences en pratique	6, 11, 5, 9, 18, 19, 20
	Repérer un manque de connaissances et de compétences pour accomplir des tâches spécifiques, et élaborer un plan pour les acquérir	5, 8, 9, 12, 17, 18, 19, 20

	Écouter les autres et les inviter à faire des commentaires sur ses propres performances	9
	Recourir à l'apprentissage tout au long de la vie (efforts constants d'approfondissement des connaissances et de maintien des compétences) dans le contexte du plan de carrière et du rôle du professionnel dans la prestation de services de soins de santé	8, 9
	Créer des systèmes organisationnels pour profiter des occasions d'apprentissage et pérenniser les acquis	9
	Appliquer un apprentissage fondé sur la réflexion au sein de l'équipe, permettant de tirer des enseignements et d'en tenir compte dans les projets futurs	9
	Promouvoir l'apprentissage continu comme faisant partie intégrante de l'efficacité organisationnelle	9
	Être ouvert à de nouvelles idées et d'autres points de vue	9
	Rester à jour sur le lieu de travail en tenant compte des apports des superviseurs	9
	Consigner les activités de développement professionnel continu	16
	Employer des techniques variées pour acquérir de nouvelles connaissances et compétences ; traiter et retenir les informations ; savoir à quel moment il devient nécessaire d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences.	12
	Participer à des associations et/ou comités professionnels	8, 12
	Décrire et/ou démontrer la participation à des activités d'amélioration de la qualité et/ou de contrôle de la qualité	8
	Réfléchir au sujet de ses propres réalisations et déterminer en quoi elles peuvent être améliorées	5, 18, 19, 20
	Suivre un plan de carrière, discerner les intérêts professionnels, les points forts, les possibilités et les opportunités	18, 19, 20
	Contribuer au développement professionnel d'autrui	16
	Partager des expériences et des enseignements aussi bien en interne qu'à l'extérieur	6
	Rechercher de nouvelles expériences ambitieuses et obtenir des résultats concrets	6
6.5 Démontrer des capacités de leadership	Contribuer aux réunions et à l'élaboration du programme	9
	Déceler les tendances et les problèmes à venir, et aider l'organisation à relever les défis	9
	Contribuer à l'instauration d'un environnement de travail coopératif	9
	Être un moteur de renouveau et de perfectionnement en vue de susciter des opportunités pour l'organisation et le secteur	9, 17
	Canaliser l'énergie et les idées vers la résolution de problèmes	9
	Communiquer de façon convaincante	9
	Faire preuve de courage pour adopter une position impopulaire lorsque cela est nécessaire	9
	Diriger et mettre en œuvre le changement dans l'organisation	9
	Anticiper et résoudre les conflits	9
	Faire preuve d'initiative dans les méthodes de travail	9
	Être un exemple de détermination et d'intégrité	9
	Jouer le rôle de modèle pour les autres	9
	Faire preuve de leadership, d'esprit d'initiative, d'efficacité et de capacités en gestion	5
	Être une source d'inspiration pour autrui, à travers l'excellence professionnelle, l'innovation et la communication	8, 9

	Discuter des circonstances dans lesquelles l'adoption d'un autre style de leadership serait justifiée (p. ex. : style directif plutôt que participatif en cas de crise)	8
6.5.1 Faire preuve de résistance et être capable de gérer le stress	Déceler les symptômes du stress et prendre des mesures pour le diminuer	8, 9
	Avoir une vue d'ensemble de la situation et aider les autres à faire de même	9, 17
	Se remettre rapidement des échecs	9
	Tirer parti des expériences vécues et des mécanismes de soutien existants pour réduire l'effet du stress sur soi-même et sur autrui	9
	Créer un environnement de travail visant à minimiser la pression et le stress	9
	Faire face à la pression, en particulier dans des milieux difficiles	9
	Servir de modèle aux autres et faire preuve de courage en toutes circonstances	9
	Connaître les limites du personnel et prendre des mesures pour les protéger de situations préjudiciables si besoin est	9
	Repérer et avoir recours aux mécanismes de soutien personnel	9
	Aider les autres à repérer des mécanismes de soutien personnel	9
	Influencer la politique de l'organisation pour promouvoir l'auto-prise en charge au sein des organismes	9
6.6 Respecter les règles/lois/législations	Énoncer et respecter les lois relatives aux chaînes d'approvisionnement sanitaires et à la santé publique, et décrire leur but	6, 8, 12, 14, 16
	Décrire les dispositions des codes professionnels, directives et normes faisant partie du cadre juridique	8
	Se tenir au courant des modifications apportées aux instruments juridiques, selon les informations transmises par les responsables nationaux	16
	Respecter les réglementations internationales relatives à la prise de décision pour le système de distribution, y compris la législation douanière en matière d'importation et d'exportation (p. ex. : tarifs douaniers et taxes sur les biens importés) et la réglementation en matière de sécurité (p. ex. : SAFE Ports Act de 2007, ALÉNA ou accords commerciaux de l'Union européenne)	14, 16, 18
	Comprendre et respecter les dispositions et les principaux aspects de l'enregistrement des produits pharmaceutiques et de la législation se rapportant à ces derniers	5
	Appliquer la connaissance des principes de l'économie d'entreprise et des droits de propriété intellectuelle, y compris les rudiments de l'interprétation des brevets	5, 7, 15
	Connaître le droit des marchés publics et les répercussions des clauses d'un contrat dans la pratique	15
	Comprendre la réglementation sectorielle et officielle relative à la durabilité	7, 18
	Avoir une connaissance pratique des principales lois relatives à la manutention des substances dangereuses	19
	Mettre en œuvre des politiques et des procédures relatives à la sécurité sur le lieu de travail conformes aux normes convenues ou reconnues	8
	Décrire les normes et conventions professionnelles, ainsi que les politiques et procédures du lieu de travail, relatives à la préparation des produits pharmaceutiques	8
	Respecter toutes les procédures opérationnelles standard	16

Bibliographie relative aux compétences

Auteur/titre/ description/source du document		Résumé et pertinence du document
Numéro de référence attribué	Intitulé complet (le cas échéant)	Extrait du document
1	Human resources for 2020 immunization logistic systems, Project Optimize, 2011.	Le personnel est le pilier des systèmes d'approvisionnement en vaccins. En effet, en raison de leur complexité, ceux-ci reposent sur la capacité de discernement des individus pour appliquer des techniques et des procédures particulières dans des contextes difficiles ou instables : la créativité, l'esprit d'initiative et la polyvalence sont des facteurs clés de performance. Étant donné qu'il n'existe pas de situation totalement prévisible, les compétences humaines sont nécessaires pour adapter et concevoir des solutions logistiques appropriées à un contexte spécifique, afin de garantir le bon fonctionnement des systèmes d'approvisionnement en vaccins et de surmonter tous les obstacles sur le chemin séparant les sites de production du « dernier kilomètre ».
2	Descriptif de poste, logisticien d'hôpital de district, BIOFORCE, 2009.	Exemple de descriptif de poste présentant des comportements fondés sur des compétences.
3	Cahier de formation, résumé du cours de niveau 2 et FAQ, Chartered Institute of Purchasing and Supply (CIPS). 2010-2011.	Ce programme vise à aider les professionnels du secteur des achats et de l'approvisionnement à recenser, perfectionner, entretenir et évaluer leurs connaissances et compétences techniques et managériales, tout en mettant en avant les progrès réalisés. La participation aux cours de formation du CIPS entre dans le cadre de l'apprentissage continu. Pour en savoir plus sur le programme de développement professionnel continu du CIPS, consultez le site : www.cips.org
4	Supply Chain Management National Occupational Standards (NOS), CIPS, CILT, 2009.	Cette publication fait partie de la série « National Occupational Standards », dont chaque document présente les normes professionnelles standard associées à une profession particulière au Royaume-Uni. Tous ces documents ont la particularité d'être élaborés et mis à jour par des spécialistes du secteur. Les normes de gestion de la chaîne d'approvisionnement ont été élaborées par un groupe d'experts de la chaîne d'approvisionnement et du secteur de la logistique. Elles relèvent du ressort du « Supply Chain Management NOS Board ».
5	FIP Pharmacy Education Taskforce. 2010. A global competency framework (version provisoire, août 2010).	Depuis plusieurs années, l'équipe de FIP Pharmacy Education Taskforce œuvre à l'élaboration d'un cadre de compétences mondial pour les services pharmaceutiques. Une fois terminé, ce cadre de compétences mondial a pour vocation d'être un outil de recensement (appelé à progresser à mesure que la profession évolue). Reposant sur les résultats de l'éducation et de la formation, ce document présentera un intérêt pratique particulier pour les dirigeants, les formateurs, les législateurs et les praticiens qui travaillent à l'harmonisation mondiale des attentes fondées sur la pratique du métier. Cela pourrait donner lieu à des progrès significatifs dans le domaine de la coopération transnationale et améliorer toutes les facettes de notre champ d'activité professionnelle, dans tous les secteurs et tous les contextes. http://www.fip.org/files/fip/PharmacyEducation/GbCF%20booklet.pdf
6	Management Sciences for Health. HR Management Rapid Assessment Tool for Public and Private sector health organisations – A guide for strengthening HRM systems. 2005.	Guide visant à renforcer les systèmes de gestion des ressources humaines. http://www.lmgforhealth.org/node/156
7	PROCUREMENT COMPETENCE CAREER PATH FRAMEWORK FOR THE NORTHERN IRELAND PUBLIC SECTOR.	PLAN DE CARRIÈRE ET CADRE DE COMPÉTENCES POUR LES PROFESSIONNELS DES ACHATS DANS LE SECTEUR PUBLIC EN IRLANDE DU NORD. Le secteur public en Irlande du Nord se doit de reconnaître la valeur des services professionnels en matière d'approvisionnement. Ce cadre fournit un plan de carrière pour les individus et les organisations en vue de planifier, gérer et financer correctement le renforcement continu des capacités en matière d'approvisionnement et de doter les individus des compétences nécessaires pour accéder à d'autres postes et gravir les échelons dans le secteur de l'approvisionnement. http://www.dfpni.gov.uk/index/procurement-2/cpd/cpd_publications/cpd_procurement_competence_career_path_framework/procurement-career-path-framework-oct2008.pdf
8	Pharmaceutical Society of Australia. 2010.	Secteur : champ d'activité ou responsabilité professionnelle (en précisant la portée et le contexte). Norme de compétence : description de l'activité professionnelle.

	National Competency Standards Framework for Pharmacists in Australia.	Élément : description plus précise de l'éventail d'activités ou de tâches concernées par une norme de compétence. Critères de performance : comportements ou résultats observables attendus d'un travailleur performant sur le lieu de travail. Exemples probants : indices aidant à interpréter et évaluer la performance. Adaptés à un poste et un lieu de travail particulier. http://www.psa.org.au/supporting-practice/national-competency-standards
9	Save the Children UK Inter-agency Initiative of the Child Protection Working Group. 2010. Child Protection in Emergencies (CPIE) Competency Framework.	Ce cadre de compétences a pour objectif de fournir un ensemble de normes afin de faciliter le recrutement du personnel, la gestion des performances et le perfectionnement professionnel dans le but de protéger les enfants dans les situations d'urgence. Conçu pour être appliqué conjointement par plusieurs organismes, ce cadre de compétences a également pour vocation de soutenir et de coordonner les efforts déployés dans l'ensemble du secteur pour renforcer les capacités. http://www.pdma.gov.pk/documents/child-protection/3-Child%20Protection%20in%20Emergencies%20Competency%20Framework.pdf
10	Supply Chain Council. 2010. Supply Chain Operations Reference Model (SCOR 10.0).	Les modèles de référence intègrent dans un cadre transversal les concepts bien connus de reconfiguration de processus, d'étalonnage et de mesure de processus. https://supply-chain.org/supply-chain-council-releases-supply-chain-operations-reference-scor%20AE-model-10.0
11	Procurement Training & Certification Catalogue 2011. PNUD. 2011.	Le Programme des Nations Unies pour le développement propose une formation spécialisée sur les achats et une certification dans ce domaine, à l'intention du personnel du système des Nations Unies, des organisations non gouvernementales, des institutions internationales de financement du développement et de leurs emprunteurs, et des gouvernements. Partenariat entre le PNUD et le CIPS pour la formation à l'approvisionnement et la certification y afférente Les cours de formation du PNUD sur les achats sont certifiés par le Chartered Institute of Purchasing and Supply (CIPS), afin d'assurer le respect des normes internationales de qualification tout en permettant aux participants de nouer des liens avec des professionnels de du secteur venus du monde entier. Tous les cours de formation certifiés sont conçus pour tenir compte des règles, politiques et procédures des Nations Unies et de la passation de marchés publics. http://pro-act.org/events/procurement-training
12	USAID. Cadre de compétences de la chaîne d'approvisionnement de la santé publique (en cours d'élaboration) 2011.	Responsable logistique et de la chaîne d'approvisionnement Stockage et gestion des stocks Achats Transport et distribution Niveaux national, intermédiaire et de l'établissement
13	USAID DELIVER. Liste de vérification par niveau des activités logistiques courantes. Non daté.	Centre de santé, hôpital, bureau de santé de district, bureau de santé de province, dépôt médical central, ministère/niveau national. Remarque : si une liste doit être créée pour un système ou un pays particulier, il convient de s'appuyer sur un manuel agréé de procédures opérationnelles standard afin d'adapter la liste au système concerné. http://www.google.com.au/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CckQFjAA&url=http%3A%2F%2Fdeliver.jsi.com%2Fdlvr_content%2Fresources%2Fallpubs%2Fguidelines%2FChecklistMaintSC.doc&ei=iLiUrH7KoOlhQe8p4GIDw&usq=AFQjCNEUOZknEL7ZxkhcEceKkuNnNp5MTA
14	Guide to the FRITZ Institute CILT(UK) certification in Humanitarian Logistics	Ce guide fournit des informations de base sur le programme Logistics Learning Alliance pour la Certification en Logistique Humanitaire (CHL)/CILT(UK). Certification en logistique humanitaire. http://www.fritzinstitute.org/PDFs/Programs-PDFs/CERT/CHL%20Guide%20140411.pdf
15	Department for International Development Skills Framework for Procurement Practitioners, DFID, 2009.	Décrit les compétences requises dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Veille stratégique • Contexte des marchés publics • Processus d'achat • Gestion par catégories / Identification stratégique des fournisseurs • Gestion des contrats • Gestion des relations avec les parties prenantes • Gestion des fournisseurs • Marchés • Négociation • Juridique

		<ul style="list-style-type: none"> • Capacité des systèmes • Gestion des coûts, des prix et des finances • Achats pour le développement international
16	Competencies and demonstrated behaviours for pharmacy services within Pacific Island Countries. Université de Canberra, 2012.	<p>En nous appuyant sur la structure du cadre de compétences mondial pour le secteur pharmaceutique publié par la FIP, nous avons mis au point un cadre de compétences représentant les services pharmaceutiques des pays insulaires du Pacifique. Les quatre secteurs de la FIP sont présentés avec leurs compétences et des descriptions simples de comportements associés à la pratique de la pharmacie dans ces pays.</p> <p>Les compétences sont divisées en quatre secteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> Compétences organisationnelles et de gestion, axées sur les systèmes (ressources humaines et matérielles) Compétences professionnelles/personnelles (axées sur la pratique) Compétences pharmaceutiques dans la santé publique (axées sur la population) Compétences associées aux soins pharmaceutiques (axées sur le patient) <p>Chaque secteur est divisé en plusieurs sections, chacune consacrée à une compétence donnée. Chacune de ces compétences est assortie d'un ensemble de comportements qu'un assistant/technicien pharmaceutique se doit de posséder pour améliorer ses résultats au quotidien.</p> <p>http://deliver.jsi.com/dhome/newsdetail?p_item_id=26503033&p_token=A9BC9BD16580582A04DC16F14F9641CC&p_item_title=Essential%20Medicines%20Supply%20Management:%20Developing%20a%20Competency%20Framework%20for%20Pacific%20Island%20Countries</p>
17	Procurement Competency Framework for New Zealand Government.	<p>Décrit les compétences requises pour les postes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agent administratif • Fonctionnaire d'appui • Fonctionnaire chargé des achats • Acheteur • Fonctionnaire chargé des marchés publics • Acheteur expérimenté • Analyste/Conseiller • Spécialiste des achats • Responsable des marchés publics • Analyste/Conseiller expérimenté • Responsable expérimenté des marchés publics • Directeur adjoint des marchés publics • Directeur des opérations • Directeur des marchés publics <p>http://www.business.govt.nz/procurement/pdf-library/agencies/procurement-academy/Competency%20Framework%20-%208%20Nov%20final.pdf</p>
18	APICS Supply Chain Manager Competency Model, 2011.	<p>Les gestionnaires de la chaîne d'approvisionnement sont des acteurs clés de l'économie mondiale. Ils détiennent une fonction unique, en soutenant le réseau mondial de distribution de produits et de services à travers toute la chaîne d'approvisionnement, allant des matières premières aux clients finaux. Concrètement, les gestionnaires de la chaîne d'approvisionnement se chargent de la conception, de la planification, de l'exécution, du contrôle et de la supervision des activités de cette chaîne, dans l'objectif de créer de la valeur ajoutée, de construire une infrastructure efficace, de mettre à profit la logistique à travers le monde, de synchroniser l'offre et la demande, et de mesurer les résultats à l'échelle mondiale. La structure du modèle de compétences mis au point par l'APICS pour les gestionnaires de la chaîne d'approvisionnement reprend les orientations établies par le service de l'emploi et de la formation du Ministère du travail des États-Unis. Le modèle est représenté au moyen d'un diagramme pour en faciliter la compréhension. Il est divisé par niveaux de compétences et comprend une description des activités et des comportements associés à chaque compétence. Le centre d'informations sur les modèles de compétences définit la compétence comme la capacité d'appliquer ou d'utiliser un ensemble de connaissances et d'aptitudes connexes, nécessaires pour accomplir avec succès des fonctions ou des tâches essentielles dans un milieu de travail défini. Dans de nombreux cas, les compétences décrites dans ce modèle sont tirées du cadre de l'APICS intitulé « Operations Management Body of Knowledge (OMBOK) Framework ».</p> <p>http://www.apics.org/docs/careers-development/supply-chain-manager-competency-model.pdf http://www.apics.org/careers-education-professional-development/careers/competency-models</p>
19	APICS Buyer/Planner Competency Model, 2011.	<p>Les acheteurs/planificateurs sont des acheteurs qui se chargent également de la planification pratique. Parmi les responsabilités associées à ce poste figurent notamment les achats, la planification des besoins en matériel, la gestion des relations avec les fournisseurs, la conception du cycle de vie et de l'entretien du produit, etc.</p> <p>http://www.apics.org/docs/careers-development/buyer-planner-competency-model.pdf</p>

20	APICS Distribution and Logistics Managers Competency Model, 2011.	<p>Les responsables de la distribution et de la logistique se chargent d'élaborer la stratégie relative à la chaîne d'approvisionnement et de coordonner les processus de cette dernière auxquels participent les fournisseurs, les fabricants, les détaillants et les consommateurs. Ce rôle comprend également la gestion de la distribution au sein de la logistique, notamment le transport, le stockage et le suivi du flux de marchandises.</p> <p>http://www.apics.org/docs/careers-development/distribution-and-logistics-managers-competency-model.pdf</p>
21	OMS. Département Secours d'urgence et action humanitaire – Développement durable et environnements sains. Logistique et gestion des approvisionnements humanitaires dans le secteur santé, 2001	<p>Les urgences et les catastrophes sont des épreuves sérieuses pour la capacité logistique et d'organisation des pays affectés. Le défi se ressent d'autant plus dans le secteur de la santé où les manques dans la gestion des approvisionnements peuvent provoquer des conséquences très sérieuses. Le problème ne réside pas seulement dans l'acquisition de biens et d'équipements d'urgence. Il faut également porter une attention rigoureuse à la gestion de ces approvisionnements que nous avons déjà en main ou qui sont acheminés.</p> <p>http://www.disaster-info.net/SUMA/frances/documents/logisticafrances_final.pdf</p>