

Cadre de professionnalisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement de People That Deliver

GUIDE DE L'ATELIER DE MISE EN ŒUVRE

NOVEMBRE 2020



Cadre de professionnalisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement de People That Deliver

GUIDE DE L'ATELIER DE MISE EN ŒUVRE

NOVEMBRE 2020

Remerciements

Ce projet a été financé par le programme « Family Planning and Reproductive Health » (FP/RH) du bureau de la santé mondiale de l'USAID. Il est le fruit d'une initiative conjointe du projet Chaîne d'approvisionnement de la santé mondiale-Gestion des achats et de l'approvisionnement (GHSC-PSM) de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), de People that Deliver (PtD) et de l'Association sectorielle pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement en Afrique du Sud (SAPICS).

Les auteurs tiennent à remercier les membres de ces organisations pour leur coopération et leurs contributions aux efforts communs visant à accroître la disponibilité des médicaments pour les bénéficiaires. De nombreux collègues, donnant généreusement de leur temps, ont contribué aux entretiens et aux groupes de discussion étayant ce projet, et nous leur en sommes reconnaissants.

AVERTISSEMENT

Les opinions exprimées par les auteurs de la présente publication ne reflètent pas nécessairement le point de vue de l'Agence des États-Unis pour le développement international ni du gouvernement des États-Unis.

PHARMACIE

Liste des Médicaments
à la Pharmacie

Aspégic	500 l
Aspirine	100 m
Buscopan	Injec
Compresses	non
Compresses	non
Chlorure de Pot	
Chlorure de Sodi	
Céfaloject	1g In
Cat. Gut	
Charbon Végétal	5
Doliprane	500 cor
Dafalgan	80 mg Sa
Epicranienne	2/4
Eau Distillée	
Fil de lin	
Gants Chirurgica	
Genfalline	10 m
Gluconate de Calc	
Immodium	gélules
Intetrix	gel
Laslix	20mg l
Laroscobine	500
Oradexon	Injecta
Péni. G.	1million In
Perfuseur	
Quinimax	0,20 Inje
Quinoforme	0,25 l
Quinoforme	0,50 Inje
Serum Sale	90%
Serum Glucose	
Serum Glucose	
Thermomètre	Médi
Theophylline	Brune
Theophénicol	Injec
Valium	10mg In
Vitamine K1	Inj
Vitamine B6	Injec
Vegalene	Injecte
Xylocaine	2% Injec
Seringue	10CC

N.B. Ici, nous ne Se
des ont été vus

Pour tout savoir
sur le VIH/sida,
appelez le 100.



Table des matières

Remerciements	5
Présentation générale	8
Bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé	11
Terminologie et définitions relatives aux compétences	11
Méthodologie	15
Inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé (demande)	17
Méthodologie	18
Cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé	22
Méthodologie	23
Diapositives de l'atelier	26

Présentation générale

Afin de mieux comprendre les problèmes liés à la disponibilité et à l'utilisation des ressources humaines affectées à la gestion de la chaîne d'approvisionnement (GCA) dans le contexte d'un pays, le projet Chaîne d'approvisionnement de la santé mondiale-Gestion des achats et de l'approvisionnement (GHSC-PSM) de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), mené conjointement par l'USAID et People that Deliver (PtD), estime que la prise en considération du « marché du travail de la GCA dans son ensemble » permet de comprendre l'environnement professionnel de la GCA de manière plus approfondie et complète.

Par « marché du travail de la GCA dans son ensemble », on entend l'offre et la demande de main-d'œuvre dans le domaine de la GCA, les employés constituant l'offre et les employeurs la demande dans un contexte national spécifique. Le contexte national, qui couvre les zones urbaines, régionales et éloignées, englobe tous les secteurs qui emploient le personnel technique de la GCA dans ce pays. Les principales parties prenantes sont le gouvernement (ministères du travail, de l'éducation, de la planification, de la santé, etc.), les associations professionnelles, les institutions universitaires, le secteur privé (secteur des ressources, produits à rotation rapide, santé, prestataires 3PL [troisième partie logistique], prestataires 4PL [quatrième partie logistique], etc.), ainsi que les secteurs de l'action humanitaire et du développement.

En 2019, le projet GHSC-PSM, en collaboration avec PtD, SAPICS et l'USAID, a publié un livre blanc sur le cadre de professionnalisation de la GCA qui explique comment ce cadre peut être utilisé par :

En 2020, le même consortium s'est attaché à définir les éléments nécessaires permettant de compléter le « cadre de professionnalisation de la GCA ». Ce cadre a pour élément principal une « **bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé** » qui répond aux besoins des secteurs public et privé. Le cadre de compétences sert ensuite de « norme » pour garantir la cohérence de la « **cartographie des formations relatives aux**

chaînes d’approvisionnement de la santé » (offre) et de l’« **inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d’approvisionnement de la santé** » (demande) dans un contexte national spécifique. En outre, une « approche de mise en œuvre relative aux chaînes d’approvisionnement de la santé » fournit des conseils explicites sur la façon d’entamer ce processus de changement. La figure 1 montre les liens d’interdépendance entre ces éléments.



Figure 1 : Éléments du cadre de compétences en matière de professionnalisation de PtD

Si chaque composante du cadre de professionnalisation de la GCA peut être utilisée de manière autonome, il est estimé que l’application de « **l’approche de mise en œuvre relative aux chaînes d’approvisionnement de la santé** » est la manière la plus efficace d’opérer des changements systémiques durables.

Bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d’approvisionnement de la santé

S’appuyant sur le référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d’approvisionnement dans les systèmes de santé (2014), ce cadre basé sur les services (toutes catégories confondues) présente sept domaines de compétences couvrant la pratique de la gestion de la chaîne d’approvisionnement de la santé dans les secteurs public et privé. Ce cadre complet fournit des « descriptions de comportements » et précise les exigences concrètes sur le lieu de travail concernant chaque groupe et domaine de compétences. Cette version révisée établit le classement des désignations professionnelles, assorti de cinq niveaux de maturité, correspondant à chaque domaine de compétence et fait office de « norme »

pour comparer les exigences en matière de formation et les descriptions de poste connexes.

Inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé (demande)

Cet outil, qui s'appuie sur les travaux antérieurs de PtD (2018), présente une méthode systématique pour élaborer les descriptions de poste et aborder les fonctions du personnel de la GCA en se référant à la bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé. Il fournit par ailleurs un ensemble d'exemples de descriptions de poste et d'organigrammes de la GCA.

Cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé (offre)

Cette cartographie explique la manière d'aborder le cadre éducatif et de formation dans un contexte national afin de l'aligner sur les fonctions du personnel de la GCA. Elle a également recours à l'apprentissage automatique pour examiner l'offre existante en matière d'éducation et de formation en GCA et déterminer son alignement sur les niveaux et les domaines figurant dans la bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé.

Approche de mise en œuvre relative aux chaînes d'approvisionnement de la santé

Cette méthodologie fournit une vue d'ensemble, étape par étape, des activités qui peuvent être réalisées pendant une période de trois semaines afin de mobiliser les parties prenantes locales défendant la nécessité de mettre en œuvre une stratégie de professionnalisation de la GCA. Elle valide également un plan d'action prônant l'utilisation de la bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé, de l'inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé, et de la cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé dans l'objectif d'améliorer systématiquement la professionnalisation de la GCA dans le contexte national.

Bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé

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 afin de promouvoir une compréhension commune :

Référentiel de compétences : catalogue complet des domaines de compétences et des compétences comportementales connexes qui présente les activités des différents postes et les processus courants des chaînes d'approvisionnement.

Secteurs : groupes de niveau supérieur ou ensembles de domaines de compétences inclus dans le référentiel. Généralement, les secteurs sont au nombre de six maximum. Les six secteurs mentionnés dans le référentiel de compétences de PtD sont les suivants : sélection et quantification ; achats ; stockage et distribution ; utilisation ; gestion des ressources ; professionnel et personnel (figure 3).

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 les sept domaines de compétences suivants :

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 traits de caractère, motivations 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 référentiel recense des compétences comportementales et fait mention des connaissances requises, en fonction du document source utilisé.

Competency framework:

recueil de domaines de compétences assortis de compétences comportementales, qui définit les attentes vis-à-vis d'une catégorie de personnel/profession spécifique (figure 2).

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.

Niveaux de désignation professionnelle

Prise en compte des différents axes et champs d'application des activités professionnelles et indication des formations et études requises à chaque niveau. Chaque niveau de désignation professionnelle a été

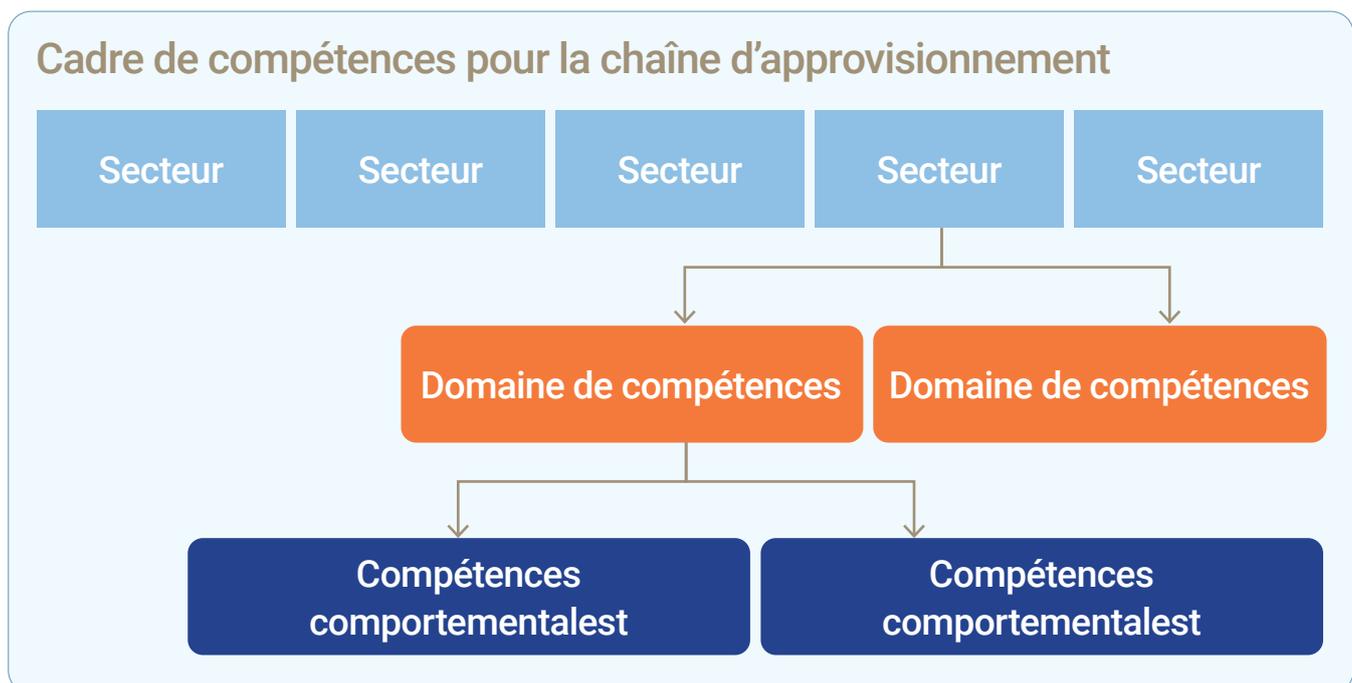


Figure 2 :
Structure des cadres de compétences

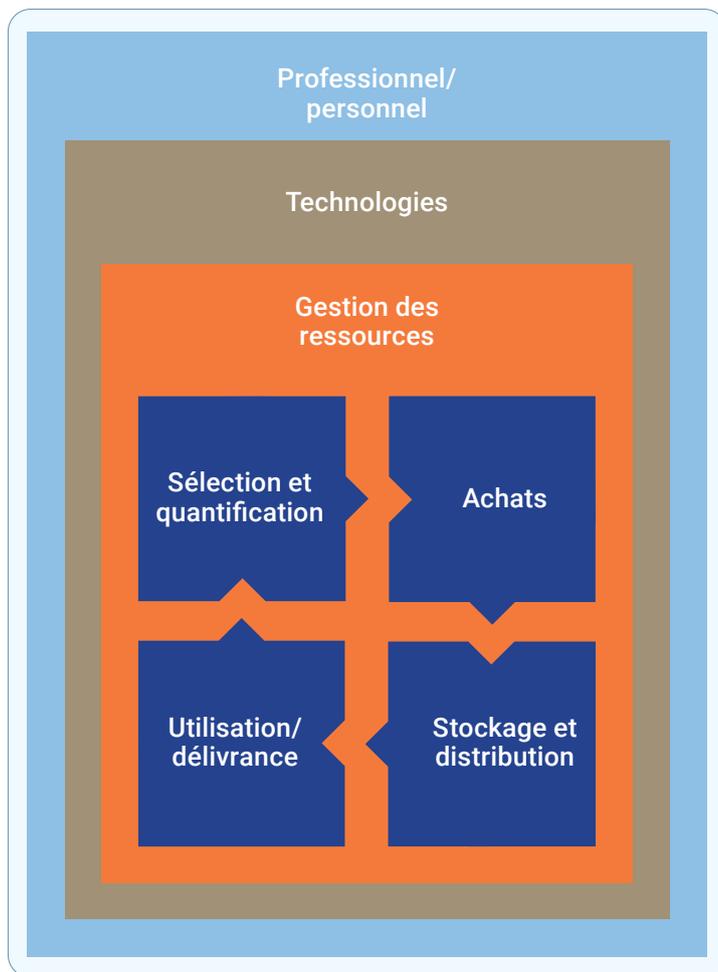


Figure 3 :
Liens entre les six secteurs du référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans les systèmes de santé

soigneusement aligné afin de garantir l'articulation entre les niveaux ou d'éviter le chevauchement des compétences. Le cadre de compétences comprend les niveaux suivants :

Assistant

Premier échelon du cadre de compétences. Cette catégorie regroupe les personnes chargées de l'exécution des tâches.

Praticien

Premier niveau de gestion du cadre de compétences. Cette catégorie regroupe les personnes chargées de l'exécution des tâches qui disposent de compétences de gestion et d'encadrement.

Spécialiste

Niveau intermédiaire en matière de gestion. Entraîne généralement l'obligation de rendre compte de la gestion dans le domaine pertinent.

Professionnel

Premier niveau stratégique, qui regroupe le personnel contribuant à l'analyse et aux prises de décision stratégiques.

Responsable

Plus haut niveau stratégique, qui requiert des compétences en matière de prise de décisions à long terme.

Chaque niveau de désignation est assorti d'un ensemble de termes qui définissent la nature et le niveau des compétences spécifiques requis pour que le personnel soit en mesure de s'acquitter des tâches correspondant à une activité donnée sur le lieu de travail.

Par exemple, si l'on prend, dans le secteur du stockage, la compétence comportementale suivante :

Assurer la vérification exacte du matériel roulant. D'après les niveaux de désignation professionnelle correspondants, l'assistant doit « avoir conscience de l'importance de la vérification exacte du matériel roulant » tandis que le praticien doit « comprendre l'importance de la vérification exacte du matériel roulant ».

Dans cet exemple, la différence réside dans les expressions « avoir conscience » et « comprendre ». Différents termes du cadre de compétences s'inspirent de multiples ressources en matière d'éducation et de formation professionnelle.

Méthodologie

Il est dans la nature même d'un organisme professionnel de proposer une passerelle vers la professionnalisation. C'est pourquoi le référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans les systèmes de santé est un support idéal pour la bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé. Néanmoins, la passerelle ne pouvait être complète sans élargissement des compétences tant au niveau de la complexité que des responsabilités. Par ailleurs, PtD avait déjà soumis le document à un cycle d'examen complet, et avait préparé des ajouts bien documentés pour enrichir le cadre. Ces ajouts ont été intégrés avant l'élargissement des compétences, puis mis en place de la même manière que le reste du cadre.

Les auteurs ont également procédé à une analyse en profondeur du document, établissant une comparaison avec les bonnes pratiques actuelles des cadres régissant les processus des chaînes d'approvisionnement afin de vérifier sa validité sous l'angle plus large de la gestion des chaînes d'approvisionnement. Cependant, lorsque la formulation a dû être élargie, cette analyse a surtout servi à étendre le cadre aux niveaux supérieur et inférieur comme requis. Pour étendre le cadre à ces niveaux, les auteurs se sont tout d'abord attachés à définir le nombre de niveaux nécessaires. Pour ce faire, ils ont analysé la structure des cadres des chaînes d'approvisionnement adoptés par des organismes professionnels, et les structures hiérarchiques et descriptions de poste utilisées par des organisations publiques et privées. Ces informations ont été soit fournies généreusement par les acteurs concernés soit extraites de projets précédents. Dans les deux cas, elles ont permis d'assurer la compatibilité du cadre avec la majorité des structures hiérarchiques et des organismes professionnels de l'échantillon (Appendix A). Il a ainsi été établi que cinq niveaux étaient nécessaires pour appréhender la complexité soulignée par ces documents, étant entendu que les niveaux sont fournis exclusivement à titre indicatif et peuvent être adaptés par les pays en fonction des besoins.

Afin d'étoffer le référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans les systèmes de santé avec ces niveaux, il était nécessaire de s'appuyer sur un cadre fiable pour élargir les responsabilités et la complexité correspondant à chaque compétence. À des fins de normalisation, les domaines cognitif et affectif de la taxonomie de Bloom ont guidé le renforcement de la complexité, tandis que l'analyse précédente axée sur les cadres des chaînes d'approvisionnement a orienté l'élargissement des responsabilités correspondant aux niveaux croissants des domaines en utilisant la formulation appropriée adaptée aux domaines alignés sur les désignations professionnelles. Les domaines choisis reçoivent la formulation pertinente et s'alignent sur la taxonomie de Bloom :

- › Assistant
- › Praticien
- › Spécialiste
- › Professionnel
- › Responsable

Tableau 1 :

Alignement des désignations professionnelles sur la taxonomie de Bloom

Connaissance	Assistant
Compréhension	Assistant
Application	Praticien
Analyse	Spécialiste
Évaluation	Professionnel
Synthèse	Responsable

Les niveaux de compétences sont décrits sous forme de niveaux de désignation. Ces derniers, susceptibles d'être utilisés par des organismes professionnels, offrent un aperçu de la manière dont s'articulent les différents postes de la chaîne d'approvisionnement. Chaque niveau de désignation englobe un certain nombre de tâches potentielles, sans toutefois renvoyer à un poste spécifique.

Associate Practitioner Specialist Professional Leader

Domaine de compétences du référentiel de compétences de PtD

Compétences comportementales du référentiel de compétences de PtD

« Assistant » est le premier échelon du cadre de compétences. Cette catégorie regroupe les personnes chargées de l'exécution des tâches.

« Praticien » est le premier niveau de gestion du cadre de compétences. Cette catégorie regroupe les personnes chargées de l'exécution des tâches qui disposent également de certaines compétences de gestion.

« Spécialiste » est un niveau intermédiaire de gestion. Cette catégorie regroupe principalement les responsables d'entrepôts, les niveaux concernés variant toutefois en fonction du domaine.

« Professionnel » est le premier niveau stratégique du cadre de compétences. Cette catégorie regroupe le personnel contribuant à l'analyse et aux prises de décision stratégiques.
P. ex : Directeur adjoint de l'organisation de la chaîne d'approvisionnement

« Responsable » est le plus haut niveau stratégique du cadre de compétences. Cette catégorie regroupe le personnel possédant des responsabilités en matière de prise de décisions à long terme.
P. ex : Directeur de l'organisation de la chaîne d'approvisionnement

		Assistant	Praticien	Spécialiste	Professionnel	Responsable
DOMAINE DE COMPÉTENCE	COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES					
3.1 Procéder au stockage, à l'entreposage et à la gestion des stocks	Distribuer les produits à travers un réseau logistique composé de fournisseurs, de centres de distribution, d'entrepôts et de clients	Procéder à la livraison des produits au sein d'un réseau logistique composé de fournisseurs, de centres de distribution, d'entrepôts et de clients	Faciliter la livraison des produits au sein d'un réseau logistique composé de fournisseurs, de centres de distribution, d'entrepôts et de clients	Distribuer efficacement les produits à travers un réseau logistique composé de fournisseurs, de centres de distribution, d'entrepôts et de clients	Analyser les méthodes permettant de distribuer les produits au sein d'un réseau logistique composé de fournisseurs, de centres de distribution, d'entrepôts et de clients	Concevoir des méthodes permettant de distribuer efficacement les produits à travers un réseau logistique composé de fournisseurs, de centres de distribution, d'entrepôts et de clients
	Adopter une approche systémique globale pour concevoir et gérer l'ensemble du flux d'informations, de matériaux et de services	Avoir conscience du fait que l'ensemble du flux d'informations, de matériaux et de services est conçu et géré selon une approche systémique globale	Faciliter la mise en œuvre d'une approche systémique globale pour concevoir et gérer l'ensemble du flux d'informations, de matériaux et de services	Repérer les éléments nécessaires à l'élaboration d'une approche systémique globale pour concevoir et gérer l'ensemble du flux d'informations, de	Analyser l'approche systémique globale permettant de concevoir et gérer l'ensemble du flux d'informations, de matériaux et de services	Élaborer une approche systémique globale pour concevoir et gérer l'ensemble du flux d'informations, de matériaux et de services
	Justifier le choix de l'équipement ou des matériaux en fonction de leur adéquation à l'usage visé, de leur précision, de leur sécurité d'utilisation et de leur coût	Savoir que l'équipement et les matériaux sont sélectionnés en fonction de leur adéquation à l'usage visé, de leur précision, de leur sécurité d'utilisation et de leur coût	Comprendre le choix de l'équipement ou des matériaux en fonction de leur adéquation à l'usage visé, de leur précision, de leur sécurité d'utilisation et de leur coût	Décrire l'équipement ou les matériaux sélectionnés en fonction de leur adéquation à l'usage visé, de leur précision, de leur sécurité d'utilisation et de leur coût	Sélectionner l'équipement ou les matériaux en fonction de leur adéquation à l'usage visé, de leur précision, de leur sécurité d'utilisation et de leur coût	Réaliser une analyse stratégique du choix en matière d'équipement ou de matériaux en se fondant sur leur adéquation à l'usage visé, leur précision, leur sécurité d'utilisation et leur coût

Plus le niveau de désignation sera élevé, plus le domaine de compétences deviendra complexe, et plus il impliquera de responsabilités.

Chaque niveau de désignation professionnelle se voit attribuer un ensemble de termes décrivant le niveau et la nature des compétences que les membres du personnel se doivent de posséder pour prouver qu'elles disposent bien desdites compétences.
P. ex. : pour la compétence comportementale « Assurer la bonne vérification du matériel roulant », du domaine de compétences « Entreposage », l'assistant doit avoir conscience de l'importance d'assurer la bonne vérification du matériel roulant tandis que le praticien doit comprendre l'importance d'assurer la vérification exacte du matériel roulant. Dans ce cas, la différence réside dans les verbes « avoir conscience » et « comprendre ». Les différents termes utilisés pour décrire les compétences s'inspirent de multiples supports d'enseignement et de formation professionnelle.

Figure 4 : Description de la structure de la bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé

Inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé (demande)

Le cadre de professionnalisation de la GCA vise à professionnaliser le personnel affecté à la gestion des chaînes d'approvisionnement, et à rationaliser les multiples aspects de la gestion des chaînes d'approvisionnement au sein d'un pays ou d'une organisation. Cependant, les pays ou les organisations doivent comprendre qu'ils ont besoin de ce personnel, c'est-à-dire de créer une demande. *L'inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé a été créé dans ce but.* Il explique comment utiliser de manière opérationnelle la bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé en vue de créer cette demande.

Ce référentiel de descriptions de poste peut vous être utile à différents égards, que votre domaine d'action soit l'administration des opérations ou le perfectionnement du personnel.

Il a été conçu pour être un guide de référence, aidant les praticiens des ressources humaines et des chaînes d'approvisionnement sur le terrain à établir les organigrammes et à planifier les ressources humaines tout au long des chaînes d'approvisionnement de la santé.

Si les modèles de description de poste sont fournis à titre de référence pour les activités liées au perfectionnement du personnel, ils sont particulièrement utiles dans le cadre de la stratégie de professionnalisation de PtD, laquelle détaille l'approche globale du marché du travail dans son ensemble et l'utilisation de ces modèles pour élaborer un plan de perfectionnement du personnel sur mesure.

Méthodologie

Les travaux précédents de PtD reposant sur les exemples fournis par de multiples pays et les descriptions de poste connexes sont la principale base de l'inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé (demande). Ce socle de descriptions de poste a ensuite été minutieusement comparé à des structures hiérarchiques couvrant la majorité des postes comme ci-dessous. Le résultat est la structure hiérarchique présentée dans ce document, qui rassemble les différentes descriptions analysées et ajoutées ; des compétences et un domaine principaux ont été attribués au socle de descriptions de poste. Il importe de souligner cependant que l'exemple fourni dans ce document ne représente qu'une manière parmi tant d'autres de combiner les descriptions de poste.

Une fois les descriptions de poste créées, il fallait définir les critères de mesure et les formations. À cette fin, les domaines correspondant aux descriptions de poste et les compétences clés ont étayé l'alignement des descriptions de poste sur les différents cadres de gestion des chaînes d'approvisionnement qui définissent les pratiques et les critères de mesure standard des activités concernées. Cet alignement a ensuite permis d'appliquer des critères de mesure standard aux descriptions de poste.

Enfin, à partir des compétences attribuées à chaque description de poste, la cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé a permis d'identifier les formations susceptibles de dispenser les compétences requises pour chaque poste.

Pour utiliser pleinement le référentiel, il convient de prêter attention aux caractéristiques associées aux descriptions de poste qui se présentent sous les intitulés suivants :

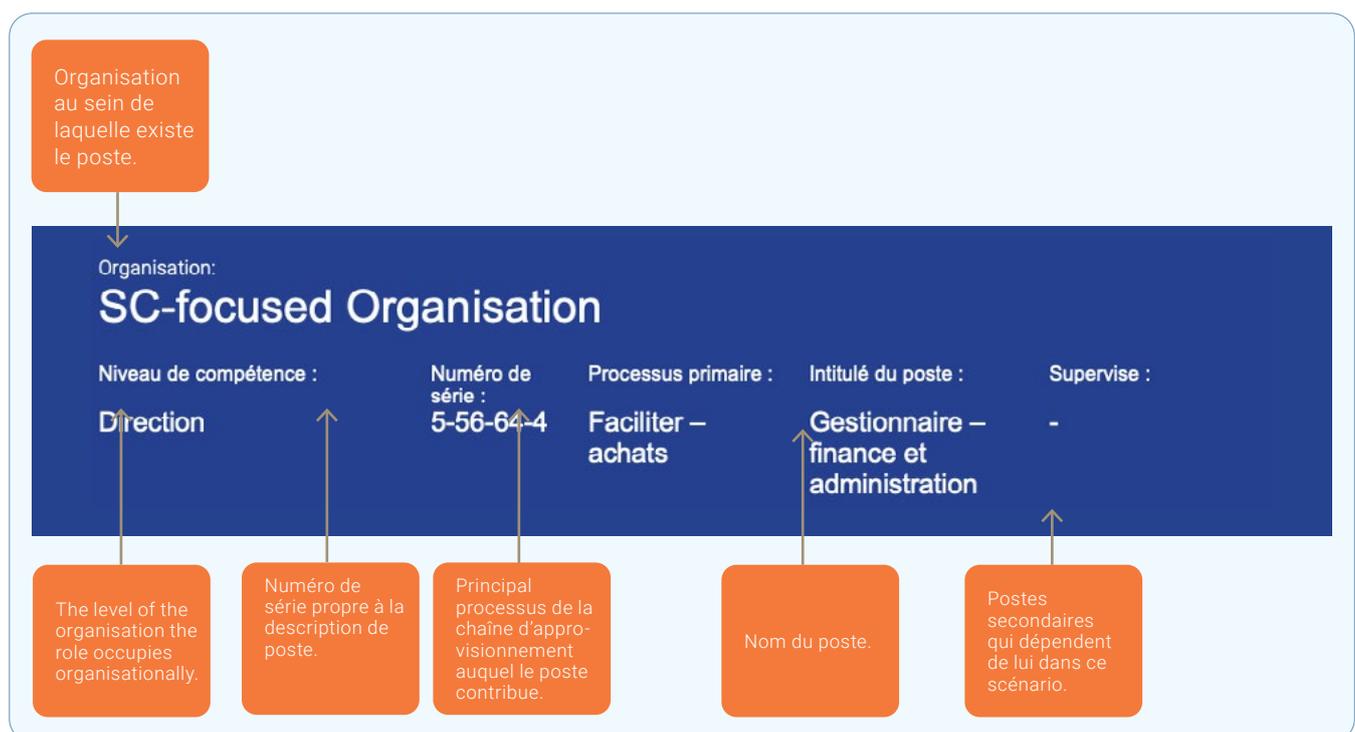


Figure 5 : Description de la structure de l'inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé

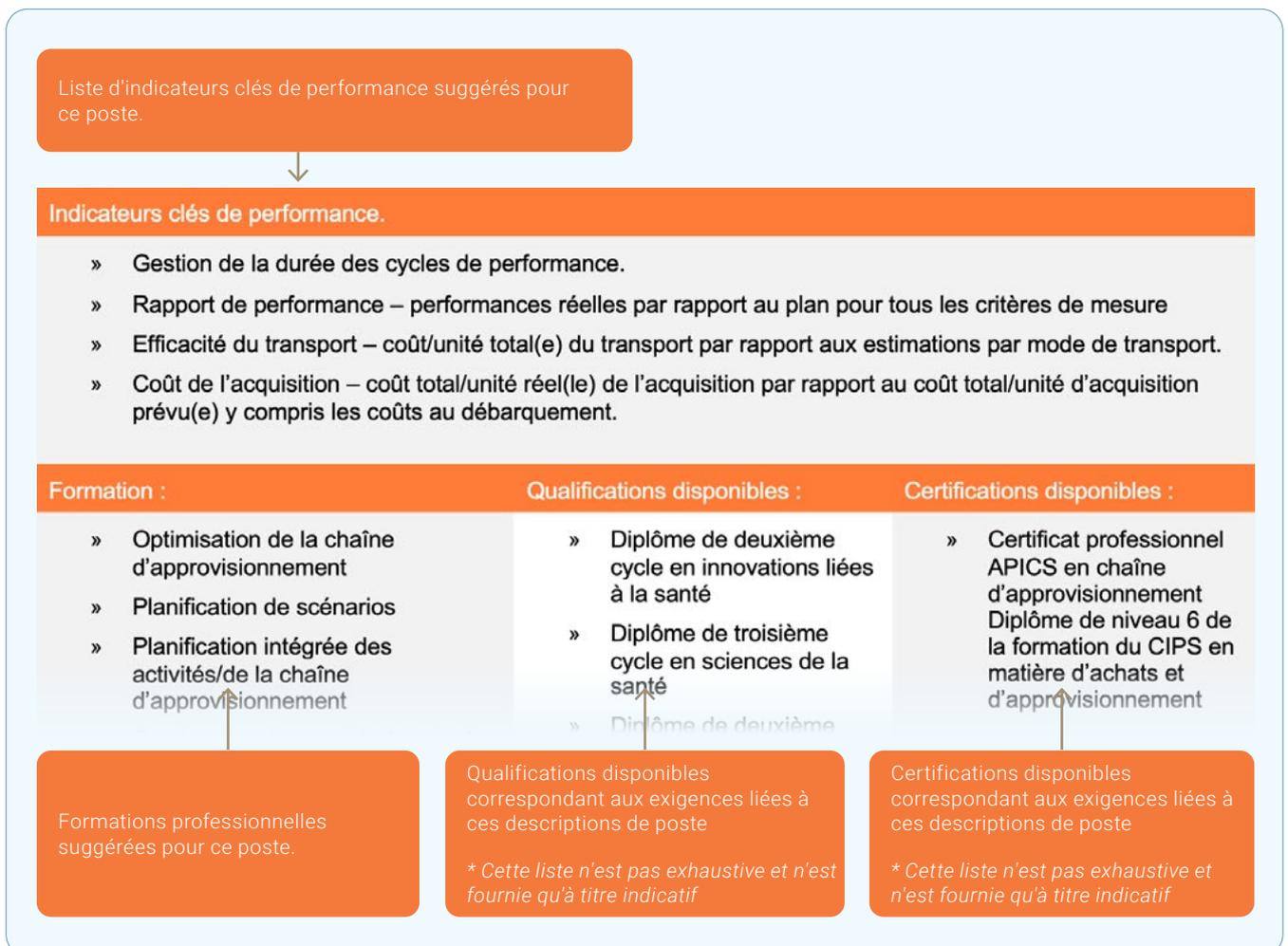
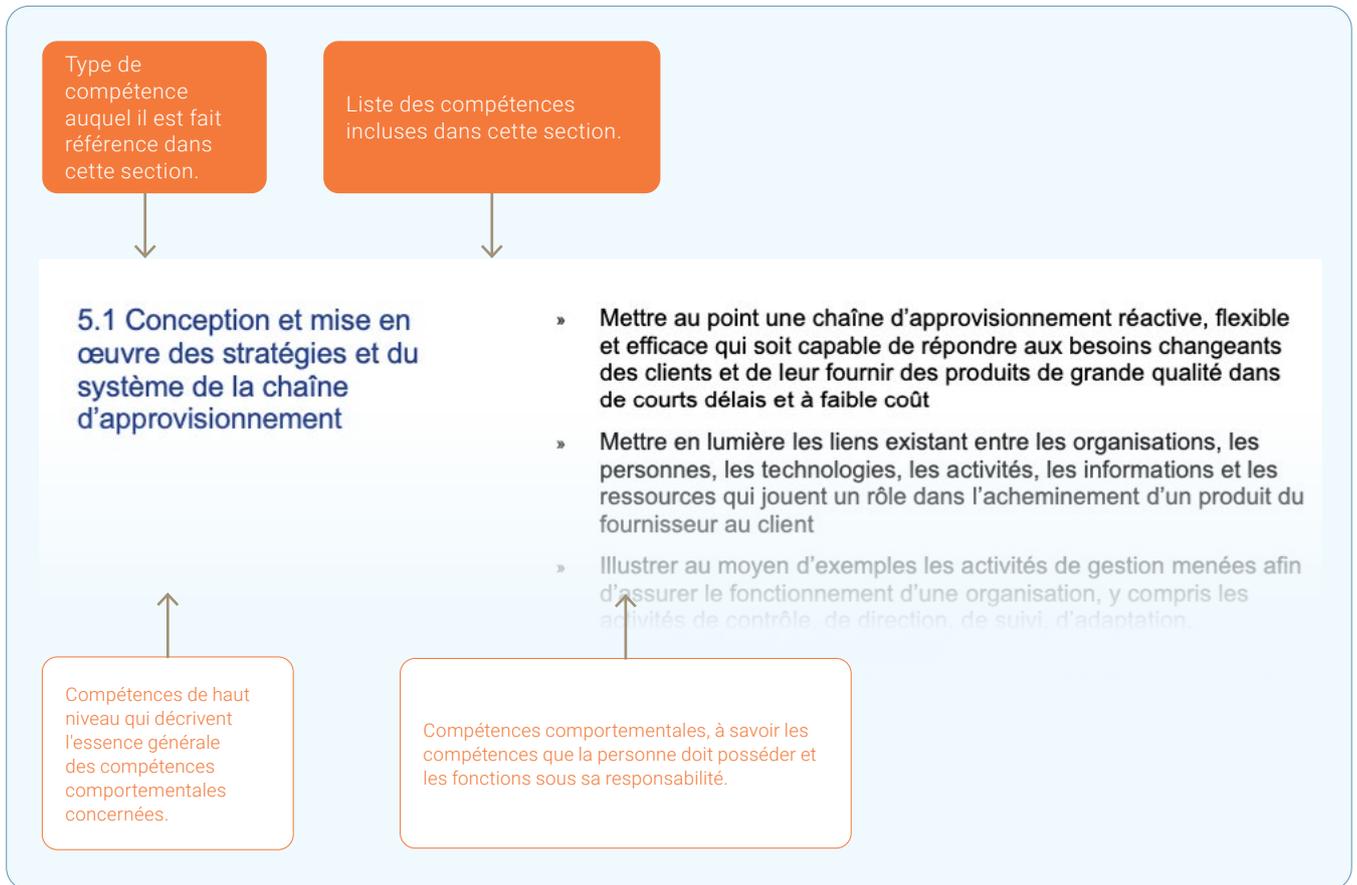


Figure 5 : Description de la structure de l'inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé

Si ces fonctions sont normalisées, il y a tout lieu de penser que les pays modifieront et fusionneront les descriptions de poste en fonction de leurs besoins.

Définitions des niveaux

Les différents niveaux des organisations sont définis dans le référentiel suivant la structure hiérarchique suivante :

Stratégique

Le personnel affecté à ce niveau fait montre d'une pensée systémique et stratégique ; dirige et conseille, gère les changements et exerce une influence sur les parties prenantes internes et externes.

Direction

Établit, améliore et réalise les objectifs fonctionnels et organisationnels ; gère l'efficacité, la qualité et les risques.

Opérationnel

Fournit et applique les orientations concernant les procédures et les processus connexes.

Tactique

Exécute les processus et aide les niveaux opérationnels à remplir leurs tâches générales.

Organisations

Organisation de santé publique

Structure organisationnelle relevant du système de santé publique qui a pour but de fournir des services de santé à la population d'un pays donné. Les organisations composant le système de santé publique ont pour objectif principal de garantir l'accès à des soins de qualité à l'aide de programmes ciblant les hommes, les femmes, les enfants et la population dans son ensemble. L'accès au matériel, aux fournitures et aux médicaments de qualité étant une composante essentielle des soins, le système de santé publique veille à la mise en place des systèmes d'élaboration, d'achat, de fourniture et de gestion propres aux chaînes d'approvisionnement. Il est ici fait référence aux fonctions qui, au sein du système de santé publique, contribuent à la mise en place des systèmes fonctionnels de la chaîne d'approvisionnement, sans pour autant être nécessairement associées à l'exécution des activités connexes (ces activités et fonctions dépendent du type d'organisation de la chaîne d'approvisionnement). Parallèlement, ce type d'organisation comprend les différents niveaux de prestation des services du système de santé publique (comme les hôpitaux, les cliniques, et les postes de santé communautaires) qui font office de « clients » des systèmes des chaînes d'approvisionnement.

Généralement, le système de santé publique comprend plusieurs niveaux ; l'autorité décisionnelle chargée de la programmation en matière de santé et de chaîne d'approvisionnement relève d'une structure de haut niveau (un organisme central, ou une structure régionale ou étatique dans le cadre de systèmes de santé décentralisés), et les rôles et les fonctions se déclinent « en cascade » jusqu'aux niveaux intermédiaires et inférieurs (comme les régions dans les systèmes publics décentralisés, ou les provinces, les districts, etc.).

Organisation de la chaîne d'approvisionnement

Désigne les organisations réalisant des fonctions essentielles au sein de la chaîne d'approvisionnement afin de répondre en temps voulu aux besoins du système de santé publique en matière de fournitures, de matériel et de médicaments adéquats et de qualité. Ces organisations peuvent être publiques, semi-publiques ou privées. L'éventail des fonctions assurées par ce type d'organisation reflète l'ensemble des rôles et des fonctions nécessaires pour garantir l'excellence et la fiabilité des chaînes d'approvisionnement. Généralement, ces organisations possèdent un réseau de structures (par exemple, des filiales ou des centres d'activité) situées à différents endroits afin de rapprocher les services d'approvisionnement de la population à moindre coût.

Structure hiérarchique du scénario

L'inventaire des rôles et descriptions de poste pour les chaînes d'approvisionnement de la santé n'envisage les fonctions que sous l'angle d'un seul type d'organisation dans un pays. Par conséquent, il a été décidé de définir un scénario spécifique, c'est-à-dire une organisation semi-autonome au sein de la chaîne d'approvisionnement. L'idée de départ est que cette organisation détient les principales connaissances sur la chaîne d'approvisionnement. Dans ce cas de figure, le niveau le plus élevé de la santé publique assume des fonctions de réglementation et de vérification du respect des règles de manière à assurer la conformité et l'alignement de l'organisation de la chaîne d'approvisionnement sur les priorités nationales.

Cela signifie que tout acteur de la chaîne d'approvisionnement intervenant du niveau intermédiaire au niveau communautaire fait rapport à l'organisation de la chaîne d'approvisionnement. Cela génère un flux de communication et d'information qui permet l'alignement sur le modèle opérationnel de chaîne d'approvisionnement de la santé publique. La figure 6 ci-dessous illustre la structure hiérarchique représentée dans ce scénario. Les organisations dont il est question dans ce document sont regroupées par couleurs dans le diagramme suivant.

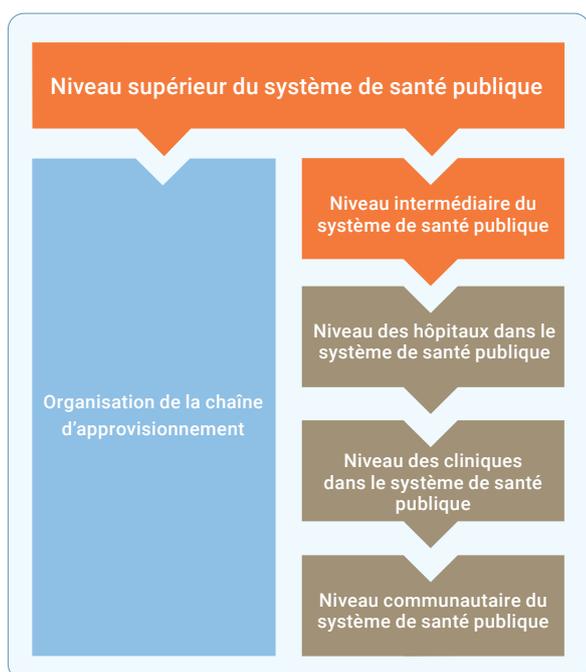


Figure 6 : Structure hiérarchique sur laquelle reposent les descriptions de poste normalisées et codes de couleur correspondants

Cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé

L'amélioration de l'offre en matière de professionnels de la chaîne d'approvisionnement dépend de l'appui important prêté par le secteur universitaire, les prestataires de formation professionnelle, et les organismes professionnels et de certification dans un pays. À cette fin, PtD a établi la liste des qualifications et des certifications disponibles qui permettent d'acquérir les compétences nécessaires aux professionnels de la chaîne d'approvisionnement de la santé.

Cette liste n'est en aucun cas exhaustive ni prescriptive ; elle se contente de recenser les formations facilement disponibles identifiées par les auteurs, lesquelles correspondent directement aux aptitudes et aux compétences décrites dans le cadre de compétences et les descriptions de poste. Elle comprend plus de 250 formations dispensées par différents prestataires à travers le monde.

Le cadre en faveur de l'éducation fournit une structure semblable à celle du cadre de compétences, la seule différence étant l'absence de descripteurs des compétences, qui sont remplacés par la liste des formations dont le contenu correspond à ces descripteurs des compétences.

Le cadre en faveur de l'éducation est conçu pour donner à l'utilisateur un aperçu des types de formation disponibles pour combler les lacunes en matière de compétences dans un pays, mais il est entendu que les réglementations et les prérequis peuvent varier d'un pays à l'autre.



© UNICEF/UN0336139/Ashima Narain

Méthodologie

Un modèle était nécessaire pour préparer la *cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé*. Les auteurs disposaient de connaissances solides sur l'un des principaux organismes référents en matière d'éducation en Afrique, à savoir l'Autorité sud-africaine responsable des qualifications (SAQA), et pouvaient facilement accéder aux informations requises. La SAQA reconnaît plus de 14 000 qualifications couvrant des sujets variés, y compris mais sans s'y limiter la santé publique (voir l'annexe C : Structure de la SAQA.)

Étant donné la nature générale de cet ensemble de données, la première étape a consisté à identifier les formations non pertinentes. Le cadre de compétences a servi de premier filtre. Seules les formations qui renvoyaient directement aux sept domaines du cadre de compétences ont été retenues, soit 436 formations.

Le cadre de compétences comprend plus de 3 000 compétences réparties sur plusieurs niveaux et compétences comportementales. C'est pourquoi, afin d'accélérer le processus, un ensemble d'algorithmes de traitement automatique du langage naturel a été conçu pour analyser l'ensemble de données de la SAQA.

Ces algorithmes ont comparé les compétences comportementales aux descriptions des formations, aux résultats et aux informations générales contenus dans la base de données de la SAQA. Les formations présentant des chevauchements importants avec les compétences étaient considérées comme compatibles. Seules 5 % des formations ayant obtenu les meilleurs résultats ont été retenues à l'issue de cette première phase de sélection. Ensuite, les formations certifiées ont été ajoutées à cette liste en suivant une méthode similaire avec pour double objectif d'élargir l'ensemble de données et de valider en partie le modèle, ces formations certifiées étant plus spécialisées que les certificats de la SAQA et donc se prêtant à une validation plus facile. Au terme de cette validation, il est apparu que moins de 2 % des formations certifiées sélectionnées ont été considérées comme erronées.

Une liste de formations candidates a alors été établie, comprenant, entre autres des formations reconnues par la SAQA et des formations certifiées. La liste complète des sources de formations est présentée ci-dessous. Enfin, ces formations ont été comparées aux compétences correspondantes. Moins de 5 % des formations ont été jugées non conformes et n'ont donc pas été retenues. La sélection a finalement été validée et la cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé a pu être complétée.

Les formations sont dispensées par :

- › Coursera
- › MIT
- › edukazi.com
- › Autorité sud-africaine responsable des qualifications (Toutes les qualifications enregistrées en Afrique du Sud)
- › Empower
- › CIPS

- › CILT
- › I+ Solutions
- › ASCM/APICS
- › SAPICS
- › Next Level Purchasing Association

Si vous êtes prestataire de formations, vous pouvez contacter PtD et fournir les informations requises afin que vos formations soient ajoutées à cette liste à l'occasion des révisions à venir.

Pour savoir comment utiliser ce cadre, veuillez-vous référer à l'exemple ci-dessous :

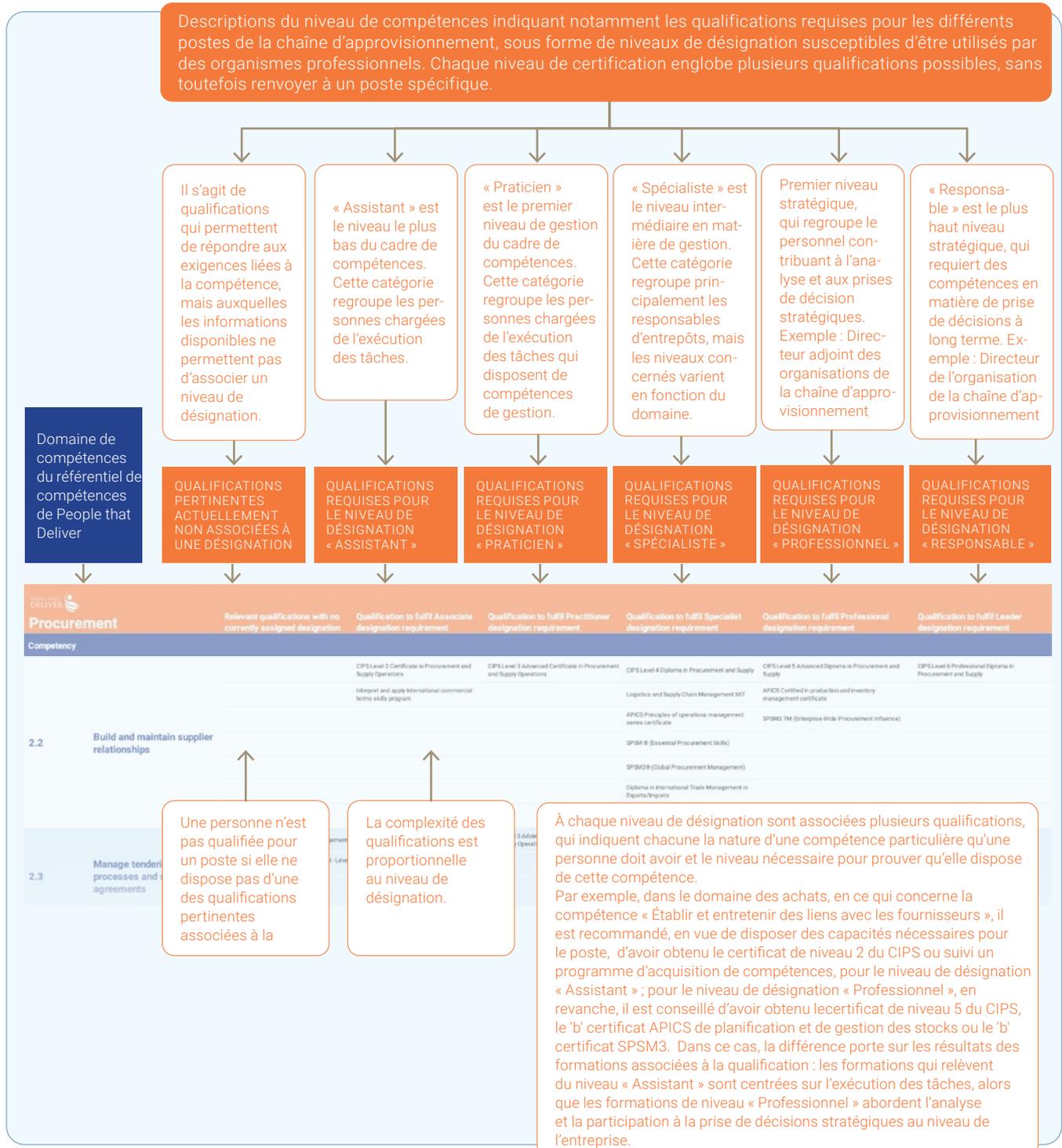


Figure 7 : Description de la structure de la cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé

À propos du projet GHSC-PSM

Le projet GHSC-PSM reconnaît que sans une main-d'œuvre solide et qualifiée aux niveaux national et local, les améliorations systémiques et technologiques n'auront pas les effets escomptés. Faire en sorte que la main-d'œuvre soit motivée et performante exige de renforcer les systèmes et les processus organisationnels, et l'environnement dans lequel les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement exercent leurs fonctions.

La vision du projet GHSC-PSM est de promouvoir l'autonomie des organisations et l'institutionnalisation des systèmes. Cela aura pour effet de garantir les performances élevées d'une main-d'œuvre professionnalisée et centrée sur les consommateurs, ainsi que la livraison efficace et efficiente des produits de santé jusqu'au dernier kilomètre.

Loin de se limiter au renforcement des capacités élémentaires, le projet envisage des solutions à long terme en faveur du développement des personnes et des organisations, et considère que la consolidation des systèmes de gestion des ressources est un investissement. À cette fin, un appui technique est fourni en vue d'améliorer en permanence les systèmes, les processus et les facteurs ayant une incidence sur la capacité d'une organisation à planifier, à gérer et à soutenir les catégories professionnelles des effectifs de la chaîne d'approvisionnement dans un pays.

À propos de People that Deliver

Rassemblant plus de 250 organisations membres dans le monde, PtD plaide en faveur d'interventions qui améliorent l'offre et la demande de personnel qualifié dans les organisations de la chaîne d'approvisionnement de la santé, ce qui, in fine, renforce les capacités des professionnels au sein de ces organisations. Depuis 2011, PtD a contribué de manière déterminante au corpus de connaissances sur les ressources humaines mis à la disposition des praticiens de la chaîne d'approvisionnement de la santé. En tant que dépositaire de la boîte à outils promouvant une approche par étapes, dans laquelle s'inscrit le référentiel de compétences de PtD pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans les systèmes de santé, PtD faisait figure de partenaire incontournable de l'élaboration du cadre de professionnalisation de la GCA.

À propos de SAPICS

SAPICS a pris l'initiative de professionnaliser la GCA en Afrique du Sud en assumant le rôle d'organisme professionnel de référence en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Forte de ses 50 ans d'expérience, l'association est bien positionnée pour fournir les services attendus de l'organisme professionnel qui œuvrera à l'amélioration et à la professionnalisation de la chaîne d'approvisionnement, de ses pratiques et de ses effectifs. Elle facilite également les relations avec le gouvernement afin de satisfaire les impératifs stratégiques de la transformation économique en Afrique du Sud et, plus globalement, à l'échelle du continent africain. SAPICS octroie des certifications (désignations professionnelles) correspondant aux compétences techniques relatives à la chaîne d'approvisionnement.

Diapositives de l'atelier

Cadre de professionnalisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement

PRÉSENTATION DE L'ATELIER

PEOPLE THAT DELIVER

Promoting sustainable workforce excellence in health supply chain management



MAY JUN JULY AUG SEP OCT NOV

Diapositive 1

Vue d'ensemble



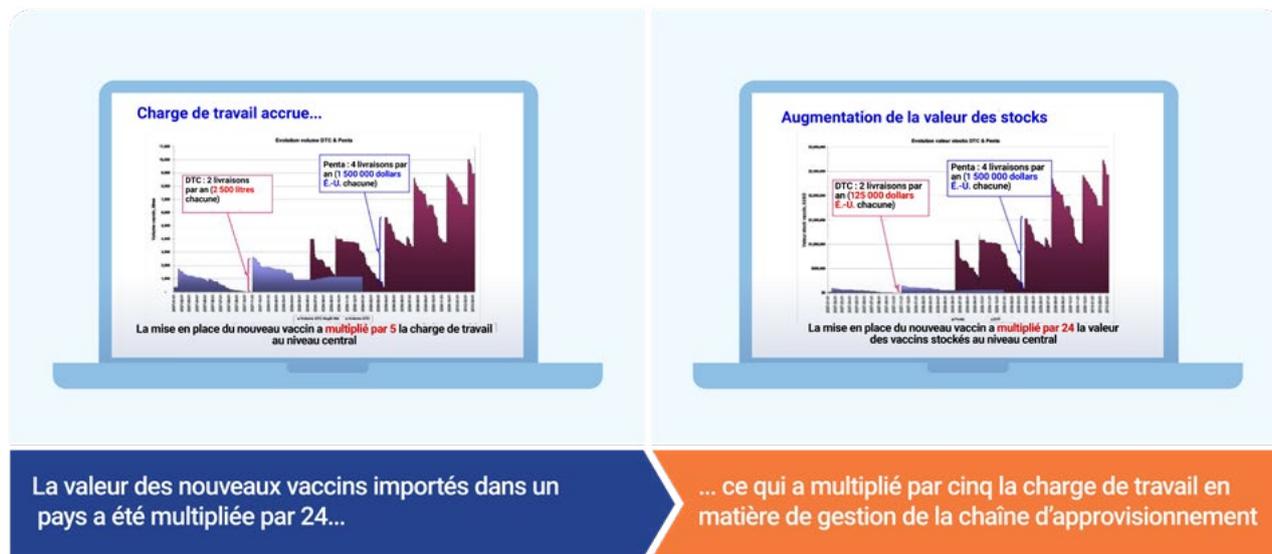
Diapositive 2

Pourquoi s'intéresser aux ressources humaines dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement ?



Diapositive 3

Pression accrue sur les chaînes d'approvisionnement de la santé



www.peoplethatdeliver.org

4

Diapositive 4

Répondre aux besoins du personnel de la chaîne d'approvisionnement à l'avenir

Privilégier une approche systémique

Il faut reconnaître que le personnel de la chaîne d'approvisionnement ne comprend pas que les magasiniers et les gestionnaires des entrepôts, mais aussi les personnes chargées de la réglementation, de l'achat, de l'analyse des données, de la gestion stratégique et de la direction.

Comprendre le marché du travail relatif à la chaîne d'approvisionnement :

- Les établissements d'enseignement et de formation permettent aux travailleurs d'obtenir des qualifications
- Les politiques et les réglementations déterminent les prérequis du personnel de la chaîne d'approvisionnement et influencent leur carrière
- Différentes dynamiques orientent le personnel de la chaîne d'approvisionnement entre les organisations et entre les secteurs
- Le renforcement des capacités est nécessaire aux niveaux individuel, organisationnel et sociétal



Tenir compte des différents secteurs concernés :

-  Secteur public
-  Secteur privé
-  Société civile

Diapositive 5

Absence de statut professionnel et performances insuffisantes

Les chaînes d'approvisionnement de la santé sont essentielles pour accroître la disponibilité des médicaments vitaux et d'autres produits de santé.

La difficulté consiste à garantir que suffisamment de professionnels disposent des compétences nécessaires pour assurer une gestion efficace des chaînes d'approvisionnement en produits de santé.



Diapositive 6

Comprendre le marché du travail



Offre

de personnel compétent en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement : Employés

Demande

de personnel compétent en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement : Employeurs



www.peopletthatdeliver.org

7

Diapositive 7

The supply

Domaines de compétences et comportements

Connaissances, compétences et capacités professionnelles nécessaires



Stratégies de professionnalisation

Développement professionnel et accréditation universitaire



Accréditation professionnelle



Formations courtes



Accréditation universitaire



Combler les lacunes d'apprentissage

Diapositive 8

Compétences de gestion de la chaîne d'approvisionnement

Compétences de gestion de la chaîne d'approvisionnement



EXEMPLE:

Compétences	Compétences comportementales
1.1 Sélectionner le produit approprié	<p>Décrire les grands concepts de la politique nationale relative aux médicaments, notamment en ce qui concerne les listes de médicaments essentiels, les directives thérapeutiques standard et la politique en matière de stupéfiants ou de « substances dangereuses » (Dangerous Drugs Act)</p> <p>Utiliser les procédures requises pour ajouter et retirer des éléments de la liste de médicaments essentiels et de la liste d'équipements essentiels</p> <p>Suivre la procédure requise pour modifier les directives thérapeutiques standard, la politique en matière de substances dangereuses et la politique nationale relative aux médicaments</p> <p>Confirmer le type de fournitures et de services requis</p>

Diapositive 9

Benefits of professionalisation?



Normalisation des compétences requises pour un ensemble de tâches au sein des chaînes d'approvisionnement



Amélioration des résultats de la gestion des chaînes d'approvisionnement



Création d'un pool de personnel doté des compétences nécessaires dans les secteurs public et privé



Méthode évolutive de création d'un flux continu de personnes possédant les compétences nécessaires



Instauration d'un sentiment d'appartenance valorisant



Amélioration exponentielle des pratiques de gestion de la chaîne d'approvisionnement à l'échelle nationale

Diapositive 11

Utilisateurs du cadre de professionnalisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement

Les gouvernements, pour définir les normes



Les employeurs, pour déterminer les besoins en matière de compétences

Les institutions d'enseignement, pour concevoir des formations

Les employés, pour se projeter dans leur carrière

Diapositive 12

Comment dynamiser et stimuler le marché du travail dans le secteur de la gestion de la chaîne d'approvisionnement ?



Diapositive 13

Cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé

Cartographie des formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé

Assistant

p. ex. : programmes d'acquisition de compétences

Praticien

p. ex. : diplômes, programmes d'acquisition de compétences

Spécialiste

p. ex. : licence, certificat APICS en logistique, transport et distribution

Professionnel

p. ex. : master, diplôme supérieur, certificat CSCP (gestion de la chaîne d'approvisionnement) de l'APICS

Responsable

p. ex. : master, doctorat, certificat CSCP (gestion de la chaîne d'approvisionnement) de l'APICS



Academic and professional education pathways that align with the suggested job roles and job descriptions



Job roles are aligned with a career path for SCM professionals that can be adopted by professional associations and/or professional councils



Shows clear education and career pathways for SCM professionals across the competency framework



Moving between "Plan" through "Return" and from "Associate" to "Leader"

Diapositive 14

Bibliothèque de compétences et de désignations favorisant une harmonisation entre les secteurs public et privé

Bibliothèque de compétences et de désignations professionnelles pour les chaînes d'approvisionnement de la santé

Niveau de maturité



Assistant Practicien Spécialiste Professionnel Responsable

- ✓ La bibliothèque est le socle du cadre de professionnalisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement
- ✓ Elle énumère les compétences standard, qui comprennent des éléments techniques et de gestion
- ✓ Elle comprend une approche axée sur l'évolution de carrière (des postes d'assistant à ceux de responsable)

Diapositive 15

Inventaire des rôles et descriptions de postes pour les chaînes d'approvisionnement de la santé

Inventaire des rôles et descriptions de postes pour les chaînes d'approvisionnement de la santé

Assistant

P. ex. : Magasinier – réception

Praticien

P. ex. : Responsable – réception

Spécialiste

P. ex. : Gestionnaire – planification de la logistique

Professionnel

P. ex. : Personnel d'encadrement – achats

Responsable

P. ex. : Directeur – chaîne d'approvisionnement du secteur de la santé publique



L'inventaire recense et décrit les différents postes associés à la chaîne d'approvisionnement, et couvre l'ensemble des compétences de gestion de la chaîne d'approvisionnement



L'inventaire comprend des exemples d'organigrammes et de descriptions de postes, et fait référence à des indicateurs clés de performance



L'inventaire respecte les désignations et tient compte de l'évolution de carrière (p. ex., le passage d'une fonction d'assistant à celle de responsable)



L'inventaire répond aux critères des secteurs de l'éducation et de la formation

Diapositive 16

Approche de mise en œuvre relative aux chaînes d'approvisionnement de la santé



Diapositive 17

Approche de mise en œuvre relative aux chaînes d'approvisionnement de la santé



www.peoplethatdeliver.org

18

Diapositive 18

Approche de mise en œuvre relative aux chaînes d'approvisionnement de la santé



Diapositive 19

Approche de mise en œuvre relative aux chaînes d'approvisionnement de la santé

Objectifs

- » Aligner les activités actuelles de la chaîne d'approvisionnement dans le pays sur le cadre de compétences
- » Convenir de l'organisation chargée de promouvoir le projet



Ressources

- » Charte du projet
- » Processus organisationnels alignés sur les technologies et les pratiques
- » Affectation des ressources humaines par processus
- » Descriptions de poste
- » Plans de l'organisation relatifs aux compétences sur le lieu de travail



Activités

- » Collecte de documents relatifs aux processus de toutes les organisations (lien vers les documents déjà recueillis)
- » Collecte d'informations relatives à l'affectation des ressources humaines
- » Choix des processus en fonction de la mission originelle définie dans la charte du projet
- » Collecte de données sur les formations relatives aux chaînes d'approvisionnement de la santé
- » Collecte de données sur les associations professionnelles et les exigences relatives au choix des responsables de la chaîne d'approvisionnement
- » Évaluation des différentes composantes des processus pour le cadre de compétences

Résultats

- » Overall qualification and professional credentialing development summary
- » Mapping of Current Employees to New Job Roles
- » Competency-based assessment tools (Observational, Quiz, Tests)



Diapositive 21

Étape 3.3 Analyse des besoins en matière de ressources humaines

Objectifs

- » Définir les écarts relevés à l'issue de l'alignement des rôles et des compétences sur les processus.



Ressources

- » Répertoire national des descriptions de poste assorties de numéros de série propres au pays
- » Organigramme actuel de l'organisation et descriptions de poste connexes



Activités

- » Comparaison de l'organigramme actuel de l'organisation et des descriptions de poste connexes avec le nouveau répertoire national des descriptions de poste
- » Comparaison des compétences requises d'après les descriptions de poste avec les formations disponibles
- » Définition de l'ensemble des qualifications disponibles dans le pays et des lacunes de l'offre d'accréditations professionnelles
- » Création d'évaluations axées sur les compétences pour les différents postes



Résultats

- » Parcours professionnels et cadre des désignations professionnelles propres au pays
- » Répertoire national des descriptions de poste assorties de numéros de série propres au pays



Diapositive 23

Étape 3.4 Évaluation des compétences en fonction du poste

Objectifs

- » Définir les critères de référence mesurant les performances des personnes et de la chaîne d'approvisionnement à l'aune des indicateurs clés de performance sélectionnés.



Ressources

- » Dernier indicateur clé de performance du personnel et des chaînes d'approvisionnement
- » Rapport sur les besoins en matière de formation



Activités

- » Analyse et documentation des indicateurs clés de performance de la chaîne d'approvisionnement à l'aune des besoins en matière de formation
- » Comparaison des indicateurs clés de performance et des interventions identifiées lors de l'étape précédente, et hiérarchisation de ces interventions en fonction des indicateurs clés de performance
- » Définition des priorités en matière de renforcement des capacités sur le plan individuel et pour l'ensemble du personnel
- » Obtention de la validation des priorités en matière de renforcement des capacités sur le plan individuel et pour l'ensemble du personnel



Résultats

- » Classement des initiatives d'amélioration en fonction des lacunes en matière d'éducation, de processus et de performances, et des priorités en matière de renforcement des capacités
- » Validation du plan de renforcement



Remarques

Pour mener à bien l'analyse, il peut être nécessaire de définir et de mesurer les indices clés de performance en amont.



www.peopletthatdeliver.org

25

Diapositive 25

Étape 4.1 Établissement du plan de professionnalisation

Objectifs

- » Établir le plan du projet de professionnalisation, y compris les désignations professionnelles, les formations et le tutorat



Ressources

- » Priorités en matière de renforcement des capacités
- » Exigences en matière de désignation professionnelle



Activités

- » Élaboration de plans axés sur l'optimisation, qui précisent le nombre et la durée potentielle des interventions
- » Conception d'activités pour les conseils professionnels
- » Conception d'activités pour les organisations
- » Conception d'activités pour les pays
- » Conception d'activités pour le milieu universitaire
- » Collaboration avec les organismes professionnels afin de les aider à mener des activités de professionnalisation



Résultats

- » Plan de professionnalisation



Diapositive 27

Étape 4.2 Élaboration de plans de développement personnel

Objectifs

- » Élaborer les plans de développement personnel en s'appuyant sur le plan de renforcement des capacités



Ressources

- » Portefeuille d'activités de renforcement des capacités
- » Plan de professionnalisation
- » Initiatives relatives à la planification de la relève
- » Initiatives relatives à la gestion de la performance
- » Éducation et formations disponibles



Activités

- » Examen des recommandations du plan de renforcement des capacités au sujet de chaque poste, en tenant compte des exigences connexes
- » Analyse des recommandations individuelles du plan de renforcement des capacités, en tenant compte des exigences connexes
- » Entretiens individuels fondés sur les recommandations relatives aux ressources humaines du plan de renforcement des capacités
- » Élaboration de plans individuels et obtention de l'adhésion des employés



Résultats

- » Plans de développement personnel



Diapositive 28

Étape 4.3 Élaboration du plan de renforcement des capacités

Objectifs

- » Quantifier et planifier les activités relatives aux formations et aux désignations professionnelles en tenant compte des ressources disponibles



Ressources

- » Plan de professionnalisation
- » Plan de développement professionnel
- » Financement et budget disponibles



Activités

- » Programmation des activités des groupes d'employés en fonction du plan de professionnalisation et des plans de développement personnel
- » Préparation d'une estimation des coûts des interventions proposées
- » Adaptation des interventions au financement et aux contraintes budgétaires



Résultats

- » Plan de renforcement des capacités organisationnelles pour toutes les organisations concernées



Diapositive 29

Étape 4.4 Résumé des améliorations au niveau de l'organisation

Objectifs

- » Présenter les liens entre la professionnalisation et les performances de l'organisation escomptées aux dirigeants. Intégrer la professionnalisation dans l'ADN de l'organisation.
- » Obtenir confirmation de l'adhésion des dirigeants de l'organisation et des ressources nécessaires pour faire avancer le plan.



Ressources

- » Plan de professionnalisation
- » Plan de renforcement des capacités de l'organisation



Activités

- » Estimation quantitative des coûts liés à la professionnalisation
- » Définition des avantages de la professionnalisation et de sa place dans le cadre général des ressources humaines (théorie du changement)
- » Plaidoyer en faveur de la formation professionnelle continue
- » Positionnement approprié et alignement des initiatives de professionnalisation sur les autres interventions stratégiques
- » Demander la validation du plan de renforcement des capacités de l'organisation



Résultats

- » Résumé des avantages
- » Validation du plan de renforcement des capacités de l'organisation et autorisation de lancement de l'étape 5



Diapositive 30

Approche de mise en œuvre relative aux chaînes d'approvisionnement de la santé



Diapositive 31

Étape 5.1 Résumé des améliorations au niveau de l'organisation

Objectifs

- » Déploiement après validation du plan de renforcement des capacités de l'organisation



Ressources

- » Résumé des avantages validé
- » Plan de renforcement des capacités de l'organisation validé
- » Plan de professionnalisation validé



Activités

- » Lancement des interventions prévues
- » Gestion des interventions prévues



Résultats

- » Rapport de formation (périodique)
- » Établissement de rapports sur les indicateurs clés de performance de la chaîne d'approvisionnement (périodique)



Diapositive 32

Étape 5.2 Poursuite des activités habituelles

Objectifs

- » Créer et intégrer des structures formelles de gestion continue de la professionnalisation



Ressources

- » Rapports de suivi des indicateurs clés de performance de la chaîne d'approvisionnement
- » Rapports de formation
- » Portefeuille d'activités d'amélioration



Activités

- » Analyse des avantages généraux
- » Définition des structures permanentes
- » Début du processus d'examen de la charte du projet
- » Début du processus d'examen des descriptions de poste spécifiques au pays
- » Début du processus d'examen du cadre national des désignations professionnelles
- » Début du processus d'examen des formations spécifiques au pays
- » Obtention de l'autorisation de lancement de l'étape 1



Résultats

- » Plans adaptés aux nouvelles réalités et autorisation de lancement de l'étape 1



Diapositive 33

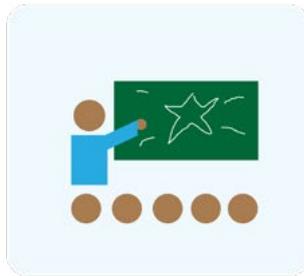
Scope definition



Promoteur



Représentant dans le pays



Mentor



Groupes de travail

Diapositive 35

Des questions ?



www.peoplethatdeliver.org

36

Diapositive 35

PEOPLE THAT
DELIVER



 People that Deliver

 @PplthatDeliver

www.peoplethatdeliver.org