



# Bilan MSF Supply 2022

**MSF** *Supply*



# 2022, l'année de tous les records

**LA GUERRE EN UKRAINE A ENTRAÎNÉ UNE AUGMENTATION SIGNIFICATIVE DE L'ACTIVITÉ DE MSF SUPPLY EN 2022, AU POINT DE CRÉER DES RECORDS DANS 9 DÉPARTEMENTS SUR 10.**

Des records depuis le nombre de commandes, le prix des transports, le volume expédié, les recrutements mais aussi, en contrepartie, des records en terme de non-conformités et de gestion des claims.

À cela s'ajoute un marché toujours disruptif avec des pénuries de composants et des hausses de prix ayant un impact sur toute la supply chain. Les commandes techniques ont aussi explosées et l'entrepôt a dû absorber les volumes sans s'agrandir. Les solutions apportées ont donc été ingénieuses avec de nouveaux racks, des solutions Kardex et un stockage dans le bâtiment voisin.

Le revers de ces records, ce sont des hommes et des femmes qui se sont investis pour répondre aux besoins et aux spécificités d'une urgence hors-normes dans l'existence de MSF Supply. Dans tous les départements, les équipes ont dû faire face à des afflux de commandes et des nouveautés à traiter avec la même exigence de qualité qui fait notre force. L'inventivité, la résilience et l'engagement professionnel ont permis de faire face à l'urgence en Ukraine puis à celle en Afghanistan et en Haïti qui se sont ajoutées en juin et octobre 2022.

**Pour tout cela et pour le travail « régulier », je ne peux que remercier les équipes de MSF Supply pour leur professionnalisme et leur dévouement.**

**Vous pouvez être fiers du travail réalisé et des objectifs atteints !**

Ce bilan essaye de rendre compte de cette « année des records » en choisissant quelques thématiques communes à toute la structure et en fournissant des chiffres clefs.

**92 000**

**lignes de commandes**

de **30** pays dont  
**17** à fortes  
contraintes  
d'importation

**7 200**

**articles achetés**

à **678** fournisseurs  
dans **42** pays

**24 383**

**lignes de commandes fournisseurs**

**1 707**

**articles révisés ou validés**

**46%** LOG  
**54%** MED

**23%**

**d'augmentation du volume**

**réception** par rapport à 2021

**4 140**

**tonnes envoyées**

**1 619** par air  
**1 669** par mer  
**850** par route  
**2,5** au siège

**6 100**

certificats gérés

**995**

tickets de support IT

**17 342**

factures à la vente

**33 977**

factures d'achat



**120**  
**salariés**  
pour mener à bien  
tous ces flux

# 1

## Les moments forts de MSF Supply

L'ANNÉE DE TOUS LES RECORDS EST UNE RÉALITÉ POUR TOUS LES DÉPARTEMENTS DE MSF SUPPLY, CHACUN DANS SA SPÉCIALITÉ, CAR ILS SONT TOUS UNE PARTIE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT. LES MOMENTS FORTS 2022 PEUVENT ÊTRE DÉCRITS SELON 7 THÉMATIQUES QUI ONT DEMANDÉ LES FORCES ET LA RÉACTIVITÉ DE CHAQUE DÉPARTEMENT :

**LES OPÉRATIONS**

**LES CONTRAINTES**

**LES PARTENAIRES EXTERNES**

**LA COLLABORATION INTERCENTRALES**

**LES RÉPONSES À UN MARCHÉ EN RUPTURE**

**LES ÉCONOMIES RÉALISÉS**

**LE GREEN**

2

# Les opérations

Les opérations, en plus des activités régulières provenant de plus de 30 pays, ont été marquées en 2022 par des urgences hors-normes dans l'histoire de MSF Supply.

## URGENCE UKRAINE

L'urgence ukrainienne était inhabituelle de par son volume avec plus de 7 000 lignes de commande à partir de février mais aussi de par les besoins techniques spécifiques (train entièrement médicalisé) qui ont constitué un véritable défi. Nous avons une expertise dans la gestion des urgences de grande ampleur, surtout lorsqu'elles sont dites «standard» (choléra, Ebola, tremblement de terre), mais la crise ukrainienne était tellement spécifique que les équipes sur place ont dû redoubler de créativité et nous avons dû nous adapter rapidement à leurs besoins en trouvant des solutions innovantes et de nouveaux sourcings.

## URGENCE HAÏTI

L'urgence choléra déclarée en Haïti en Octobre 2022 a couru jusqu'à mi-janvier 2023. Les défis rencontrés furent la rupture de stock de Ringer chez MSF Supply mais aussi sur le marché international à cause des quantités extraordinaires commandées (20 000 unités par semaine uniquement pour l'OCB). Une bonne coordination avec l'OCB ainsi qu'un appui soutenu du département achat de MSF Supply et des HUB régionaux ont permis de trouver une solution pour honorer les commandes. Concernant les transports, 4 vols charter ont été organisés (3 par MSF Supply et 1 par APU). Une consolidation a aussi pu être faite sur un vol avec MSF Logistique et sur 2 vols avec APU. Les défis ont été nombreux entre la faible disponibilité de vols commerciaux, le volume à expédier et des pannes à répétition des avions qui ont engendré des retards et des ETA à Port-au-Prince en fin de journée, rendant les opérations de déchargement compliquées en raison des conditions sécuritaires sur place.

## URGENCE AFGHANISTAN

En plus des activités régulières de la mission, nous avons répondu à une urgence suite au tremblement de terre à Bermal en Juin 2022. En terme de flux d'approvisionnement, depuis le retour au pouvoir des talibans en Août 2021, les contraintes d'importation se sont rigidifiées et les délais s'en trouvent allongés. Les possibilités de transport sont impactées de toutes parts :

- En aérien, les lignes régulières ont cessé d'opérer vers Kabul et n'ont à ce jour pas repris. Les alternatives sont des vols partagés financés par la DG ECHO – disponibilité limitée et aléatoire – et une petite compagnie aérienne Afghane.
- En routier, notre routing habituel via la Russie est impacté par la guerre en Ukraine.
- En maritime, les envois via Karachi au Pakistan sont fluides à l'heure actuelle mais soumis aux fermetures de frontières sporadiques (manifestations, incidents de sécurité ou diplomatiques).

En collaboration avec l'équipe à Kabul, nous développons donc notre créativité sur de nouveaux routings multimodaux, notamment aérien-routier en passant par les pays voisins (Pakistan, Ouzbékistan et Iran), en aérien via le Tadjikistan (liaison avec Kabul via petit avion passager MSF) et en maritime (via l'Iran).

Les opérations chez MSF Supply, ce sont aussi des détachements du personnel vers des missions afin d'apporter une aide concrète lors de situations d'urgence, de lancement de projets ou encore de développer les liens entre la mission et MSF Supply avec une optique d'efficacité et d'autonomie des équipes sur place.



## Des records... de contraintes

**En 2022 MSF Supply a fait face à de nombreux défis dont un de taille, la constante augmentation des pays renforçant leurs contraintes d'importation pour les médicaments et les dispositifs médicaux.** Pas moins de 6 pays ont accru leurs exigences (Kenya, Liban, Mozambique, Soudan du Nord, Venezuela et Yemen). La RDC a également récemment exigé des certificats d'origine détaillés. Ceci démontre que rien n'est acquis et que MSF Supply se doit d'évoluer constamment. Trois dossiers pour répondre aux urgences en Ouganda, Ethiopie et Lybie (ACF) ont mobilisé pas moins de 6 départements.

Aujourd'hui, **60% des missions sont dans des pays avec des contraintes d'importation.** Entre 2021 et 2022 MSF Supply a vu s'accroître de 33% le nombre de documents « batch related » mis à disposition pour nos opérations (6 100 certificats gérés en 2022). Il s'agit essentiellement de certificats d'analyse, certificats de stérilité et certificats d'origine détaillés. A ces documents s'ajoutent les exigences de packaging en anglais, des origines bannies (Israël ou Inde) ou encore des packagings spécifiques (obligation de fournir des médicaments conditionnés en blister). Une autre charge de travail conséquente pour les desk Ops et Expé réside dans les « split » exigés par les autorités où il est nécessaire de regrouper certains articles dans une seule commande ou fret mais aussi en exclure certains.

**Pour affronter ce défi, nous avons réorganisé l'équipe gérant la documentation et ses systèmes d'information.** Une réflexion sur les sources des produits médicaux a été amorcée. Le choix de ceux-ci se complexifie car ils doivent répondre aux contraintes, être rapidement disponibles et à un prix abordable pour les missions ayant peu (pour l'instant) de contraintes. Les départements des opérations, produits, achats et réappro jouent les équilibristes pour satisfaire aux mieux les nombreuses commandes.

Grâce à la collaboration avec MSF Log et les ESC Regulatory Affairs Pharmacists nous sommes devenu plus interopérables. Nos 2 centrales utilisent désormais les mêmes documents pour attester l'origine de nos produits. Un exercice d'alignement dans les définitions de nos certificats a aussi été mené avec succès.

## Un renforcement des partenariats hors MSF

L'activité de MSF Supply pour ses partenaires externes (hors MSF) a été encore plus soutenue en 2022 que les années précédentes, représentant presque 20% du chiffre d'affaires (18% en 2021), soit environ 17 millions d'euros, transport inclus.

Cette hausse est due notamment à de grosses commandes pour l'urgence en Ukraine pour un montant qui avoisine les 5 millions d'euros. Les partenaires sont principalement IMC (International Medical Corps - matériel orthopédique) et la Croix-Rouge Norvégienne (40 voitures).

Le chiffre d'affaires pour les partenaires habituels comme ALIMA, ACF ou UNICEF est resté stable.

Parmi les **projets qui ont été réalisés en 2022**, nous pouvons mettre en avant :

- L'élaboration d'un accord-cadre avec ACF qui est sur le point d'être finalisé.
- La participation à l'appel d'offres médicaments de la Croix-Rouge Française ainsi qu'une proposition d'un accord-cadre dans un futur proche.
- La prolongation jusqu'au 28.05.2024 du contrat avec UNICEF sur la fabrication de kits nutrition.
- L'accent mis pour ALIMA sur le transport maritime, pour réduire les émissions de carbone et les coûts. Cela donne en comparaison 12 frets en 2022 contre 3 frets en 2021 et 1 fret en 2020.

À noter que nous avons offert à nos partenaires le transport routier pour l'Ukraine (sauf coûts admin MSF Supply).

**Parmi les nouveaux partenaires en 2022:**

- La Croix-Rouge Norvégienne (Ukraine)
- Caritas Belgique (Ukraine)
- Unichir (ONG belge qui a commandé pour plus de 200 000 € pour la RDC)

## Une volonté toujours plus grande de travailler entre centrales d'achats

En ce qui concerne la collaboration entre les trois centrales d'achats, les liens existent déjà depuis quelques années. Néanmoins, 2022 marque vraiment une accélération dans la collaboration, la volonté de s'aligner et d'échanger les bonnes pratiques. Les départements Achats, Qualité, Opérations, Expéditions, Réappro et Produits sont les plus impliqués de manière récurrente (réunions hebdomadaires/mensuelles planifiées) dans une mise en commun avec APU et MSF Log. Les rapports sont fluides entre les différentes centrales et permettent souvent de se consulter pour faire un partage d'expérience, d'informations, de procédés afin d'améliorer son efficacité. Si APU est parfois moins consulté dans les autres départements, c'est surtout car le système IT n'est pas le même que le nôtre et diffère alors dans les process.

**2022 a été axée sur le partage :**

- De ressources: nous comptons notamment le recrutement d'un ESC Regulatory Affairs Pharmacist, le partage d'un FTE pour la RFQ,

l'envoi de 3 Charters communs pour la mission Haïti et de containers partagés, et ce, avec le relais d'exécution de chaque centrale.

- De responsabilités : développement des stratégies et négociations communes afin de s'aligner sur des conditions commerciales dans un contexte de plus en plus volatile.
- De bonnes pratiques : outre le partage de données commerciales, techniques et retours d'expérience, nous pouvons compter sur l'alignement et l'optimisation de nos systèmes avec ceux de MSF Log, notamment via des projets comme: Portail, outil des Claims ou Baseware [système de digitalisation des factures].

## Les réponses à un marché en rupture

Le contexte très dur de l'année 2022 a mené à une rupture de la chaîne d'approvisionnement au niveau mondial. Les fabricants et les distributeurs ont eu des difficultés à répondre aux besoins en matières premières et en produits finis. L'impact de ces pénuries a été une augmentation spectaculaire des prix. Cette rupture a naturellement eu un impact sur MSF Supply qui a dû faire des efforts supplémentaires en étendant son réseau d'approvisionnement et en activant de nouvelles sources alternatives pour être en mesure de répondre aux commandes sur le terrain en temps voulu. Nous avons adapté une stratégie de stockage en révisant notre formule de calcul des stocks et en renforçant les niveaux de stock des 166 articles les plus consommés par les missions, dont la nourriture thérapeutique.

Concernant les prestataires de service de transports et notamment suite à la fermeture des frontières de l'Afghanistan, les 5 vols partagés de la DG ECHO mentionnés ci-dessus ont été une réponse des équipes pour acheminer le matériel nécessaire à la mission.

## Les économies réalisées

Malgré les défis liés à la pandémie, à la guerre et à un marché très perturbé qui a généré une inflation mondiale, le mouvement MSF a tout de même réussi à économiser 3,7 millions d'euros au niveau des achats au cours de 2022. MSF Supply correspondant à 37% de cette valeur, soit 1,4 million.

La prévention des coûts fait toujours partie de nos bonnes pratiques. Grâce à une analyse minutieuse des commandes reçues, nous sommes en mesure de procéder, autant que possible, à un recoupement avec la mission afin de leur fournir de meilleures alternatives ou de les aider à corriger les demandes qui ne sont pas régulières. Par exemple, nous avons réussi à éviter une dépense de 10 000 € pour l'Afghanistan en révisant le modèle de la machine à rayons X qui serait le plus adéquat.

En ce qui concerne notre structure, notre entrepôt sous douane apporte des avantages significatifs pour l'organisation : MSF Supply est exempt de frais de droits de douane et est exempté de TVA sur les produits non-européens.

En terme de transport, la DG ECHO finance des vols à destination de l'Afghanistan, pour laquelle il n'y a plus de vol réguliers. Nous avons ainsi pu bénéficier de 4 vols partagés et d'un vol partagé en urgence suite au tremblement de terre fin Juin. Au total ce sont 200 m<sup>3</sup> et 37,4 tonnes expédiés en 2022, soit approximativement 180 000 € de frais de transport économisés pour cette destination.

Notre statut de Chargeur Connu nous permet d'être exempt de contrôle physique de nos marchandises à l'aéroport et nous a permis d'économiser environ 276 000 € sur l'année 2022.

Dans l'ensemble, malgré les effets de l'inflation globale, nous avons réussi à faire face à une situation financière tendue et à offrir les meilleurs services à nos missions.

## Green

En dehors des actions et projets couverts par la stratégie, il y a une multitude de moyens pour avancer vers un environnement de travail plus responsable et plus vert. Cela a commencé en 2022 par l'évaluation ECOVADIS de nos fournisseurs.

Les équipes Produit ont été sensibilisées au sujet de leurs déplacements chez les fournisseurs ou vers des salons. L'impact environnemental du produit commence à intégrer les réflexions au niveau des ESC et OC dans le processus de validation. Il existe même des initiatives gérées ad hoc comme les tests des masques médicaux réutilisables pour les cas spécifiques. C'est un début important avant de déployer cette réflexion et qu'elle devienne une habitude.

Au niveau des transports, l'ERP de MSF Supply s'est adapté afin de faire du transport à l'import groupé en maritime plutôt que d'utiliser l'aérien. Des envois de charters groupés inter ESC ont également pu être organisés et les envois directs du fournisseurs à la mission sont privilégiés quand cela est possible, comme cela a été le cas pour des tentes envoyées en Ethiopie.

Du côté de la Finance, une étude de faisabilité a été menée afin de déterminer tous les contextes possibles pour arrêter les envois de la documentation en format papier.

Enfin, comme toutes les attentions comptent et contribuent à la sensibilisation des salariés, même les pralines de Saint-Nicolas ont évoluées grâce à un partenaire belge (produit local, artisanal et bio) !

# 2

## La nouvelle stratégie

**IL EXISTE DES CONTRAINTES RÉCURRENTES DANS LA SUPPLY CHAIN AINSI QUE DES DÉFIS PONCTUELS QUI FONT RESSORTIR DES PISTES NÉCESSAIRES D'AMÉLIORATION. C'EST POUR Y FAIRE FACE ET POUR ANTICIPER CES DEUX TYPES DE PROBLÉMATIQUES QUE LA NOUVELLE STRATÉGIE DE MSF SUPPLY A ÉTÉ PENSÉE, TRAVAILLÉE PENDANT PRÈS D'UNE ANNÉE, PUIS LANCÉE EN AVRIL 2022.**

Tournée vers l'extérieur et clairement dirigée vers les missions, la stratégie est construite autour de 4 axes majeurs (l'orientation missions, les processus et systèmes, les partenaires et les talents). Ces 4 axes sont découpés en ambitions, reprises par des groupes de travail et de réflexion nommés Clusters.

C'est le début de la mise en place tangible de la stratégie, qui prend ensuite la forme d'actions ou projets stratégiques.



Divisée en cycles de manière à mieux s'adapter aux besoins, les clusters sont revus tous les 4 mois et la stratégie elle-même, une fois par an. Le concept d'agilité est ainsi intégré de manière à laisser la stratégie se réinventer quand cela est nécessaire.

## En avril 2022, 11 clusters ont été ouverts afin de lancer la mise en place de la stratégie.

CLUSTER	ACTIONS STRATÉGIQUES	PROJETS STRATÉGIQUES
<p><b>Réponse aux urgences</b></p> <p>Avoir les stocks d'urgence à jour (articles et quantités) pour pouvoir répondre aux demandes urgentes de nos partenaires. Revoir le flux interne MSF Supply pour la gestion des demandes urgentes.</p>	<p><b>PASSEE</b> : Révision de scénarios; Sortie de stock des kits outdated; Alignement avec Epool</p> <p><b>EN COURS</b> : Analyse de la liste des articles à proposer et ajustement stock BE01MBE; Analyse de l'impact financier et de la capacité de stockage</p> <p><b>FUTURES AVEC OCB</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approbation du nouveau stock révisé BE01MBE</li> <li>• Etablissement d'un contrat de gestion</li> <li>• Remise à niveau du stock MFH 1</li> <li>• Suivi régulier</li> </ul> <p><b>FUTURES MSF SUPPLY ONLY</b> : Révision de la procédure de gestion des urgences; Manuel d'accompagnement de coordo d'urgence</p>	NA
<p><b>Communication et image de MSF Supply</b></p> <p>MSF Supply souhaite augmenter sa visibilité auprès de ses partenaires internes et externes, du grand public et du mouvement MSF afin d'être plus connu et reconnu</p>	<p><b>PASSEE</b> : Bâche sur l'entrepôt, visites (PPT refait), Refonte du site web</p> <p><b>EN COURS</b> : Newsletter</p> <p><b>FUTURES</b> : Réseaux sociaux et signalisation du bâtiment</p>	NA
<p><b>Lead Time Fiable</b></p> <p>Le lead time des commandes internationales est à la fois fragmenté (sous différentes responsabilités), long et complexe dans le sens où il peut être impacté par plusieurs variables externes. Il reste pour autant une donnée essentielle tout au long de la chaîne afin d'éviter toute rupture ayant un impact opérationnel sur nos partenaires. Nous avons donc décidé d'améliorer nos lead time en co-construisant avec les missions un lead time optimisé et fiable jusqu'à l'arrivée sur la mission.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>EN COURS</b> : Compilation et suivi des chronogrammes de commandes des partenaires afin de travailler par anticipation.</li> <li>• <b>EN COURS</b> : Définition et validation des stamps qui composent le lead time.</li> <li>• <b>FUTURE</b> : Prise en compte de la RDD lors de la commande et estimation de la date d'arrivée lors de la confirmation de la commande → révision des systèmes et processus afin d'intégrer cette notion sur toute la chaîne.</li> <li>• <b>FUTURE</b> : Segmentation des articles par type de lead time : court et fiable, long et fiable ou pas fiable afin d'annoncer des délais d'approvisionnement plus réaliste à nos partenaires → lancement d'un working group.</li> </ul>	NA

## Pays à contraintes (relations missions)

Les contraintes d'importation sont de plus en plus nombreuses et changent très régulièrement. L'objectif est de permettre à MSF-Supply de s'adapter le plus rapidement possible à toute nouvelle contrainte en mettant en place les outils adéquates de veille, de suivi et de mise à jour de ces contraintes.

**PASSÉE** : Finalisation du catalogue Service avec les fiches sur le process de validation des contraintes d'importation

**PASSÉE** : Révision de la fiche pays afin de standardiser l'enregistrement des contraintes d'importation

**PASSÉE** : Elaboration d'une plateforme de collaboration entre les missions et les desks afin d'améliorer les flux de communication et d'absorber les nouvelles contraintes de manière dynamique

**EN COURS** : Mise en place de la plateforme de collaboration et de la fiche pays avec toutes les missions

Révision des SLA

## Green

Pour atteindre l'ambitieux objectif de 50% de réduction de nos émissions de CO2 d'ici à 2030, le Cluster Green s'articule autour de 2 groupes/thématiques:

- le projet de réduction de l'empreinte carbone de MSF Supply en collaboration avec le Climate Action Accelerator
- l'Ecoteam pour une réflexion sur les actions internes au plus près des collaborateurs

### 1. CAA

- mise en place de réunions de suivi avec le CAA
- fin de la collecte des données pour la construction de l'empreinte carbone de MSF Supply (2021) mars 2023
- création de groupes thématiques pour travailler sur la roadmap
- intégration de la roadmap OCB dans notre stratégie

**2. Lancement de l'Ecoteam avec Ma Petite Planète** et réunions mensuelles pour définir des actions pour rendre notre quotidien 'plus green' dans nos locaux

Log & Freeze Tags

## Data Quality

Nous souhaitons une qualité des données élevée qui permettra aux collaborateurs de prendre en toute confiance des décisions stratégiques et opérationnelles

### PASSÉES :

- Engagement d'une Data Quality Analyst
- Avoir une politique de gouvernance des données achevée
- Avoir un mapping des données essentielles

### EN COURS :

- Aide à l'équipe produits pour suivre la qualité des données
- Participation à la PCAST
- Travail sur les données concernant les contraintes pays en collaboration avec le cluster contraintes pays

### FUTURES :

- Communication sur la gouvernance
- Mettre en place un système pour centraliser et capitaliser les demandes
- Aide aux autres équipes pour suivre la qualité des données
- Mise en place d'un tableau de suivi sur la qualité des données

NA

## Système (interopérabilité/mutualisation)

Créer des synergies, projets communs avec MSF Log sur la révision des systèmes d'information ou il y a un intérêt de mutualiser ou un intérêt d'interopérabilité pour MSF Supply, citer en exemple les systèmes portail ou Nodhos.

**PASSÉE** : Evolution de l'outil « appel d'offre transport » pour y intégrer MSF Log (même outil)

**EN COURS** : Ecriture d'un TIC pour le projet commun MSFL/MSFS de Révision des Systèmes d'information (Phase 1 : identification de l'outil)

**FUTURE** : Validation de l'organigramme du projet Révision des Systèmes d'information

- **EN COURS**: Migration Portail et Extranet; Claims, Unimeds,
- **FUTUR**: MD Repository

CLUSTER	ACTIONS STRATÉGIQUES	PROJETS STRATÉGIQUES
<p><b>Système (Pays à contraintes - Stock &amp; Sourcing)</b></p> <p>Identifier les nouvelles actions pour les validations de sourcing, gestion de stockage et critères d'achat pour assurer la disponibilité des sources d'approvisionnement qui répondent aux pays avec des contraintes à un prix acceptable pour toutes les missions.</p>	<p><b>PASSÉE</b> : Kick-off de l'analyse avec le consultant KYU, validation des chantiers de travail pour 2023 avec le comité</p> <p><b>EN COURS</b> : Définition des adaptations sur Nodhos pour améliorer la qualité des données; Continuation des corrections/mises à jour sur Nodhos; Roll-out des nouveaux sourcings de la liste prioritaire à travailler.</p> <p><b>FUTURES</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Révision et construction d'une nouvelle politique de validation et achat des sourcings (Court-terme)</li> <li>• Recrutement pour corriger des données des produits médicaux prioritaires -projet pays à contraintes (Court-terme)</li> <li>• Communication à OCB, IO et ESCs des résultats des analyses 2022 et des actions (Court-terme)</li> <li>• Construction des KPIs (Moyen-terme)</li> <li>• Définition d'une solution pour identifier de façon automatisé les sourcings adéquats selon la destination ainsi qu'une méthodologie pour mieux arbitrer le choix des produits à stocker (Long terme)</li> </ul>	<p><b>FUTUR</b> : projet d'outil d'arbitrage de gestion de stock / projet d'adaptation des interfaces et process pour les PàC</p>
<p><b>Système (Flexibilisation)</b></p> <p>Donner la priorité aux actions et projets permettant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• d'améliorer les services MSF Supply aux missions</li> <li>• de résoudre des blocages opérationnels majeurs</li> </ul>	<p><b>PASSÉE</b> : Action autour de la définition du cluster et sur le scope.</p> <p><b>FUTURES</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement d'une grille d'évaluation des différents critères,</li> <li>• Travail avec la PCAST et la plateforme des Key Users sur les potentiels problématiques à intégrer dans le cluster. Mapping des points de blocages opérationnels chez MSF SUPPLY, choix de priorité suivant le mapping</li> </ul>	<p><b>EN COURS</b> : Gestion dé-packing et MOQ/MOV</p> <p><b>FUTUR</b> : Traçabilité et confirmation OP/AC</p>
<p><b>Rôles et Responsabilités accessibles et connus</b></p> <p>Clarifier et diffuser les Rôles et Responsabilités (R&amp;R)</p>	<p><b>PASSÉE</b> : R&amp;R disponibles pour chaque employé; création d'un mapping des processus MSF Supply</p> <p><b>EN COURS</b> : analyse et révision du département finances sur les R&amp;R</p> <p><b>FUTURE</b> : Team charter commun à tous les départements</p>	<p>NA</p>
<p><b>Développement des compétences</b></p> <p>Les managers et les employés sont outillés pour les entretiens individuels. Ils s'intègrent au sein d'un cadre de développement suivi et monitoré.</p>	<p><b>PASSÉE</b> : dictionnaire des compétences</p> <p><b>EN COURS</b> : plan de formation et de développement du personnel, entretiens individuels</p>	<p>NA</p>

Tous les Clusters n'ont pas de projet stratégique en cours ou de prévus car ils se basent sur une série d'actions, quand d'autres Clusters basent au contraire tout leur travail sur la conduite d'un ou plusieurs projets stratégiques. Certains projets de la stratégie précédente ont d'ailleurs trouvés naturellement leur place dans un Cluster pour y être accompli.

# 3

## Les projets chez MSF Supply en 2022

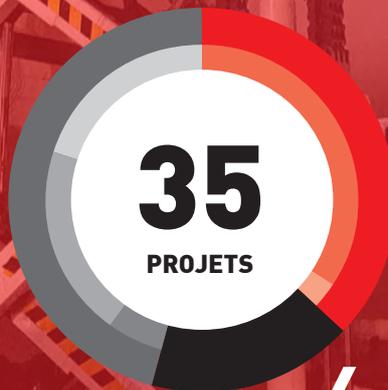
LES PROJETS RÉPERTORIÉS CI-APRÈS SONT LES PROJETS STRATÉGIQUES AINSI QUE LES PROJETS TRANSVERSAUX QUI SORTENT DE L'AMÉLIORATION CONTINUE HABITUELLE, CAR LEURS ACTIONS ONT UN IMPACT SUR PLUSIEURS DÉPARTEMENTS. ENFIN, LES PROJETS D'OBLIGATION LÉGALE ET TECHNIQUE SONT ÉGALEMENT PRIS EN COMPTE.

CE SONT LES 3 CATÉGORIES DE PROJETS REPRIS DANS LA PRIORISATION DEPUIS 2022, EN LIEN AVEC LA NOUVELLE STRATÉGIE.

16

CONCEPTS ET PROJETS EN DEVENIR

projets classiques : 2  
projets simplifiés : 7  
NA : 7



13

PROJETS ACTIFS

projets classiques : 12  
projets simplifiés : 1

6

PROJETS INACTIFS

projets classiques : 6



9

DÉPARTEMENTS SUR 10 actuellement engagés dans un projet

# Liste des projets de l'année 2022 :

## PROJETS ACTIFS

LOG & FREEZE TAGS  
TRANSPORT À L'IMPORT  
MIGRATION PORTAIL ET  
EXTRANET  
GESTION DÉ-PACKING  
CLAIMS  
UNIQUALITY / UNIMEDS  
DIGITALISATION DU TRAITEMENT  
DES FACTURES  
MOQ/MOV  
CONTRATS TRANSITAIRES  
MIGRATION FINACC ET  
INSTALLATION NETTING  
LISSAGE DES COMMANDES  
FOURNISSEURS  
SERVICE LEVEL AGREEMENT (SLA)  
MEDICAL DEVICES (MD)  
REPOSITORY

## PROJETS INACTIFS

MED2 - MEDICAL STANDARD LIST  
FORECAST/ANALYSE DES  
BESOINS MSF SUPPLY  
GESTION DISSOCIÉE DES  
ARTICLES/FABRICANTS/  
FOURNISSEURS  
SUSTAINABLE TRANSPORT  
CONDITIONNEMENTS  
DIFFÉRENTS PRIX PAR PALIERS

## CONCEPTS & PROJETS EN DEVENIR

SINGLE DATA ENTRY (SDE)  
PROCESSUS DE CONFIRMATION  
OP/AC  
FICHES PAYS DANS LE PORTAIL  
PRODUITS DANGEREUX  
SYSTÈME - STOCK & SOURCING  
AUX PAYS À CONTRAINTES  
NOUVELLES TRAÇABILITÉS +  
FLEXIBILISATION DU SYSTÈME  
CRITÈRES AFFECTÉS  
ARTICLES ORPHELINS  
GESTION DES DEMANDES DES  
NOUVEAUX SERVICES  
READY-TO-USE THERAPEUTIC  
FOOD (RUTF)  
SUPPLIER PERFORMANCE KPIS  
HARMONISED SYSTEM CODE (CODE  
HS)

## PROJETS ACHEVÉS

MISE À JOUR DES TABLEAUX  
ÉLECTRIQUES  
FACTURATION AUTOMATIQUE  
MISE À JOUR DES INFORMATIONS  
(MAJI)  
DICTIONNAIRE DES COMPÉTENCES  
MEDICAL DEVICES REGULATION  
(MDR)  
ANALYSE DES RUPTURES DE  
STOCK  
MIGRATION DESCARTES  
MIGRATION GOLD PDA VOCAL  
MISE À JOUR DES TABLEAUX  
ÉLECTRIQUES

4

# Constats pour introduire les objectifs 2023

## Les enseignements et fiertés de 2022

À année exceptionnelle, réaction exceptionnelle. Tous les départements de MSF Supply soulignent la **capacité des équipes** à avoir fait face à une **demande record** venant des missions, dans un **contexte de rupture mais avec les mêmes ressources**. La capacité à répondre à de nombreuses urgences a été possible grâce à une **collaboration forte** entre les centrales d'achats et avec OCB. « Ensemble, nous sommes plus forts » pourrait résumer un sentiment partagé. Chez MSF Supply, l'entraide dans les équipes, la mobilité RH, l'investissement personnel et la bonne humeur ont permis de faire front. **Les équipes se sont montrées résilientes, créatives et performantes.**

## Ouverture pour 2023

Les efforts fournis en 2022 ont permis de mettre en lumière plusieurs attentes et volontés dans la manière de fonctionner chez MSF Supply afin d'être prêt si des situations similaires devaient se représenter. Il est question par exemple de l'adaptation de nos systèmes pour être encore plus flexibles mais aussi plus efficace et gérer les commandes dans un contexte qui se durcit et se complexifie (contraintes, prix).

Il est également souhaité de renforcer la coopération avec les ESC et OCB, d'anticiper les risques autant que possible ou encore de maîtriser les changements. Une meilleure communication et des systèmes et relations fluides pourrait aider dans ce sens.

Dans tous les cas, les départements de MSF Supply s'accordent sur le besoin de faciliter les actions de manière à répondre aux besoins des missions.

**PROCESS MAPPING**  
**MUTUALISATION**      **VOLUME**      **URGENCES**  
**COLLABORATION**      **ADAPTATION**  
**FLEXIBILITÉ**      **CONTRAINTE**      **FLEXIBILITÉ**  
**TEAMWORK**      **DÉFIS**      **PRIX**      **SNEA**  
**MANQUE D'ESPACE**      **COMPLEXITÉ**      **RÉSILIENCE**  
**TRANSPORT GRATUIT**      **CHANGEMENT**  
**VOLUME D'ACTIVITÉ**      **ENGAGEMENT**      **MOBILITÉ**  
**RÉACTIVITÉ**



© Crédits photo : MSF Belgique

**MSF Supply**