



**Bilan
MSF Supply
2024**

MSF Supply



2024, Une année importante pour MSF Supply

CETTE ANNÉE, 2024, A ÉTÉ TRÈS EXIGEANTE POUR NOTRE STRUCTURE. TOUS LES DÉPARTEMENTS SE SONT FORTEMENT IMPLIQUÉS POUR AVANCER SUR DES SUJETS CLÉS.

VOICI LES PRINCIPAUX PROJETS QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE :

- S'adapter aux contraintes d'importation, toujours plus nombreuses, imposées par un nombre croissant de pays.
- Gérer les urgences, en ajustant nos processus pour être plus rapides, flexibles et innovants face aux nouvelles attentes.
- Mener un audit stratégique, pour réfléchir à l'avenir de notre organisation dans un contexte mondial et humanitaire en pleine évolution. Que faire pour répondre aux attentes futures de l'OCB et de nos partenaires.
- Participer aux projets de la Supply Internationale (transformational topics), en collaboration avec l'ESCC.
- Faire passer l'intégration du Hub régional MSF Supply Kenya au niveau supérieur, en le rendant pleinement opérationnel après la phase test.
- Maintenir le cap pour atteindre nos objectifs dans le cadre de notre stratégie actuelle, qui arrive à son terme en 2025.
- Moderniser nos outils, avec l'identification des outils de remplacement de l'ERP et du WMS, un chantier technique mais indispensable.
- Finaliser notre feuille de route, pour contribuer aux engagements de MSF en matière de réduction de l'impact carbone.

Collaborer avec les départements de l'OCB, MSF Logistique et nos partenaires externes sur ces défis nous a permis de repenser nos méthodes, de simplifier nos processus et d'améliorer notre communication et notre collaboration.

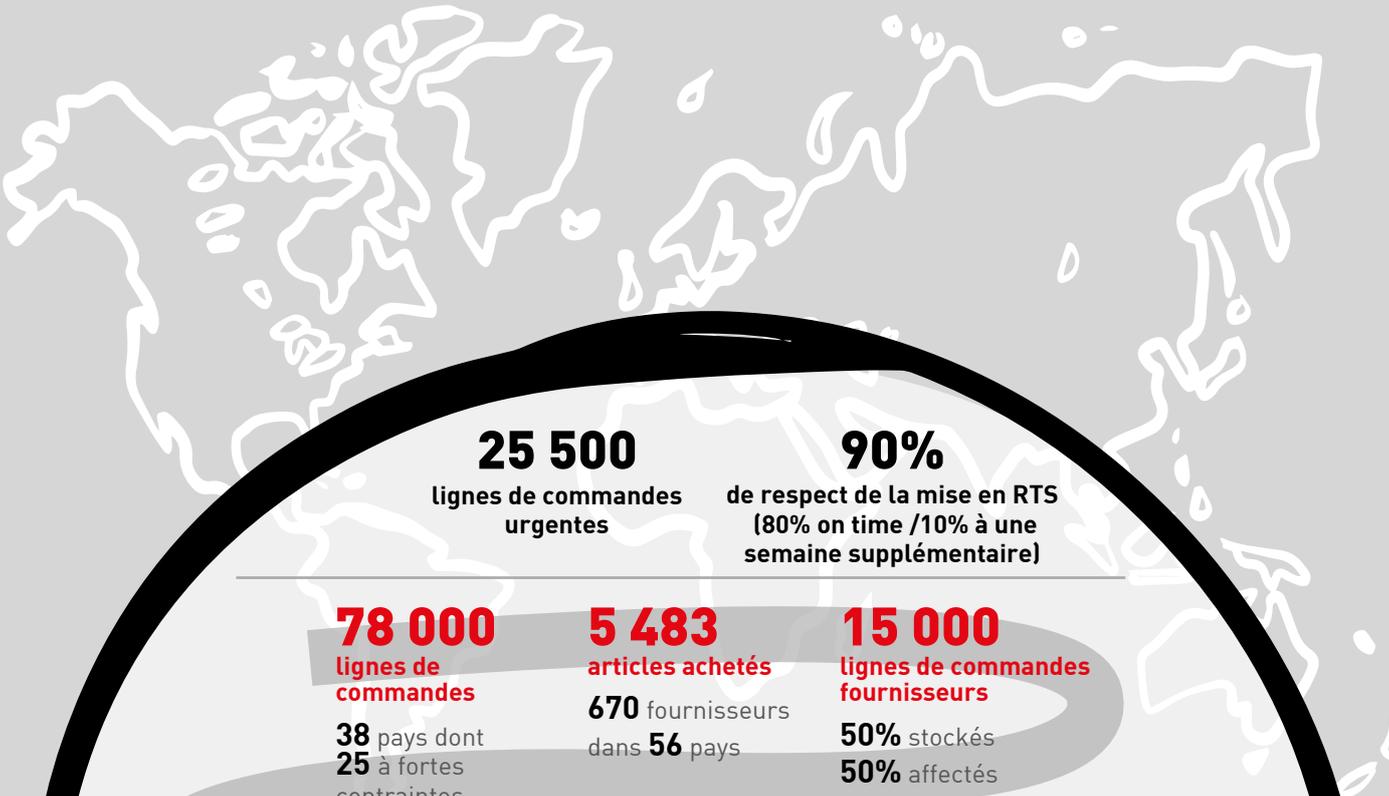
Il est également important de souligner que 2024 a été une année record sur le terrain, avec un nombre d'urgences traitées particulièrement élevé.

Pour finir, un énorme merci à toutes et tous. Grâce à votre enthousiasme et vos efforts, nous continuons à avancer et à soutenir les missions MSF ainsi que celles d'autres ONG.

P-P Lamotte
General Manager
MSF Supply

ia, 11 år, saknar det ID-kort som berättigar till hälsovård.





25 500

lignes de commandes urgentes

90%

de respect de la mise en RTS (80% on time /10% à une semaine supplémentaire)

78 000

lignes de commandes

38 pays dont 25 à fortes contraintes d'importation

5 483

articles achetés

670 fournisseurs dans 56 pays

15 000

lignes de commandes fournisseurs

50% stockés
50% affectés

2 344

nouveaux articles validés au 1^{er} décembre 2024

1 180 Log (50,3%)

1 164 Med (49,7%)

5%

d'augmentation de notre volume de stockage global et redéfinition des zones de stockage

10 934

commandes réceptionnées

EXPORT

3 537

tonnes envoyées

1 851 t par air (dont 941 par charter)

954 t par mer

728 t par route

3 t au siège

213 kg en express

IMPORT

275

frets organisés

par MSF Supply
655 t importées

72 t en aérien

63 t en routier

519 t en maritime

310 kg en express

DOUANE

1 063

articles sous transit gérés dans les fiches douane

426 importations

833 exportations

4 514

certificats gérés

829

tickets de support IT

28 691

factures de vente

16 200

factures d'achat



134

salariés

pour garantir un travail de qualité

1

Les moments forts de MSF Supply

LES OPÉRATIONS DE MSF SUPPLY SONT RENDUES POSSIBLES PAR DES ACTIONS ET INITIATIVES DE TOUS LES DÉPARTEMENTS. BEAUCOUP SONT TRANSVERSALES ET NÉCESSITENT L'IMPLICATION DE NOMBREUSES RESSOURCES. CE MODE DE FONCTIONNEMENT A ÉTÉ PARTICULIÈREMENT VISIBLE EN 2024.

LES SEPT THÉMATIQUES CHOISIES POUR DÉCRIRE L'ANNÉE ÉCOULÉE PRÉSENTENT AINSI LES CHALLENGES AUXQUELS LES ÉQUIPES ONT ÉTÉ CONFRONTÉES.

LES OPÉRATIONS

LA RÉGIONALISATION

LES CONTRAINTES D'IMPORTATIONS DES PAYS

LA MUTUALISATION INTER-CENTRALES

LA RÉVISION DE NOS SYSTÈMES D'INFORMATION

L'AMÉNAGEMENT DE L'ENTREPÔT

LA RÉDUCTION DE NOTRE EMPREINTE CARBONE

2

Les opérations

En raison des urgences et de passations de commandes des missions effectuées en fin d'année, nous avons atteint notre capacité maximale de traitement des commandes, malgré le renforcement des équipes. Les demandes non-planifiées ont battu tous les records, entraînant un taux de ruptures élevé, dépassant 25% pour la famille D.

CONTRAINTES ET URGENCES

- Tout au long de l'année, nous avons répondu à un nombre impressionnant d'urgences. Notamment au Soudan, à Gaza, au Liban, en Haïti et en Ethiopie. 50 % des commandes traitées cette année étaient des commandes urgentes, contre 30% les années précédentes. 38 charters ont été organisés en 2024 contre 17 en 2023.
- La RDC s'est ajoutée à la liste des pays à contraintes d'importation : tous les médicaments doivent dorénavant être étiquetés en français. Cette nouvelle règle a eu un impact majeur sur le traitement des commandes dans plusieurs départements, tels que les départements Réapprovisionnement, Produit et Achats, qui doivent trouver des produits alternatifs. Plus de 65% des lignes traitées sont désormais soumises à des contraintes d'importation (contre 45% en 2023).

La complexité des urgences s'est aussi intensifiée, notamment avec des demandes de plus en plus poussées au niveau de la préparation. Par exemple, les charters à destination de Gaza organisés en collaboration avec MSF Logistique (8 en 2024), ont été très demandeurs en termes de documentation hors standard, d'étiquetage additionnel des palettes, de réunions de préparation et de gestion des dual use. De même pour d'autres charters, comme celui organisé par MSF Supply (pour OCB, OCP et OCA) à destination d'Haïti et ceux organisés par HULO (8). 2024 aura donc été marqué par un nombre conséquent de charters organisés en collaboration avec les autres ESCs. Ces charters communs ont permis d'optimiser nos ressources, de réduire les coûts de transport et d'améliorer notre efficacité ainsi que notre réponse aux crises humanitaires dans ces régions.

SERVICE AUX MISSIONS

- Des plateformes Teams ont été lancées pour renforcer notre collaboration avec les missions et améliorer notre efficacité opérationnelle. En parallèle, la fiche pays a été revue afin de faciliter la collecte et la mise à jour des spécificités et contraintes d'importation de chaque pays. Ces initiatives permettront des réunions de suivi plus efficaces et une meilleure adaptation aux besoins des missions. La plateforme de collaboration intègre les éléments de l'ancien SLA de manière plus flexible.
- Une communication mensuelle est désormais envoyée aux missions, à OCB et aux autres sections ainsi qu'aux ESCs (European Supply Center) pour les informer des risques de destruction des stocks. Cette initiative a permis d'écouler les stocks, économisant environ 80 000 euros en 2024. De plus, nous avons averti des risques de ruptures à long terme, afin de prévenir les missions et de leur permettre de prendre des décisions éclairées.
- Les conventions et la composition du Stock d'Urgence ont été révisées avec nos partenaires, en mettant au défi les stocks dormants (stocks qui ne tournent pas), tels que les kits pour OCA. Cette initiative vise à optimiser l'utilisation des ressources et à garantir une meilleure gestion des commandes lors des urgences.



La régionalisation

Dans le cadre de l'objectif stratégique de régionalisation aligné aux Transformational Topics de l'Executive Supply Chain Committee (ESCC), le projet MSF Supply Kenya constitue une réponse à plusieurs défis majeurs : l'intégration de l'ancien Kenya Supply Unit (KSU) au sein de MSF Supply, permettant une chaîne d'approvisionnement optimisée depuis les fournisseurs jusqu'aux bénéficiaires, une réduction significative de l'empreinte carbone et une plus grande proximité avec les missions notamment sur l'amélioration des délais de livraison.

Après le succès de la première phase du projet en 2023, les objectifs de la phase 2 en 2024 étaient multiples : maintenir et développer les acquis de la phase test, tout en améliorant la capacité de MSF Supply Kenya à répondre aux besoins du terrain .

Cela s'est concrétisé par l'augmentation du nombre de références (de 9 à 32) prépositionnées dans l'entrepôt à Nairobi, et distribuées vers les missions. L'objectif à terme est d'atteindre 60 références disponibles en

2025, et 80 en 2026. Une autre avancée majeure en 2024 fut l'intégration des centres opérationnels OCP, OCG et OCBA au sein du réseau de distribution MSF Supply Kenya, vers les six pays suivants : Kenya, Sud Soudan, République Démocratique du Congo, Burundi, Tanzanie et Ouganda. L'intégration de MSF Supply Kenya s'est d'autant plus développée cette année avec des échanges réguliers de collaborateurs entre Bruxelles et Nairobi ainsi que l'intégration réussie des coordinateurs MSF Supply Kenya dans les équipes belges (intégration aux réunions d'équipe et points mensuels). Nous poursuivons l'harmonisation de nos processus et outils, tout en alignant certains indicateurs clés de performance (KPI).

Au-delà de ce projet clé de régionalisation, MSF Supply a joué un rôle actif notamment dans le domaine des achats. Nous participons à des initiatives ad hoc telles que le comité de suivi de la South Africa Supply Unit (SASU).

MISSIONS DE SUPPORT ET D'INTÉGRATION

BELGIQUE



Aluda



David



Muthoni



Muthoni



Agathe



Céline



Clément



Florent



Paul



Sharon



Yannick

KENYA



Thimothée



Philippe



PP

Les contraintes d'importation des pays

Pour faire face à des contraintes d'importation de plus en plus strictes dans les pays destinataires (deux tiers des lignes traitées en 2024 étaient à contrainte contre la moitié en 2023), trois Clusters stratégiques ont été lancés pour travailler en complémentarité. Le terme « contraintes d'importation pays » fait référence à l'ensemble des exigences, interdictions, et obligations imposées par les autorités douanières de ces pays.

Ces trois clusters ont un objectif commun : permettre à MSF Supply d'intégrer les contraintes d'importation des pays dans nos systèmes et les automatiser afin de fluidifier leur traitement.

Deux premiers clusters ont été lancés en parallèle en 2022 afin de mettre en place les bases et prérequis à cette intégration.

Le premier sur l'amont (sourcing, achat et stock), a permis de travailler sur un meilleur assortiment d'articles dans notre catalogue et dans notre stock pour répondre au plus de contraintes possibles. Par exemple, un outil destiné à améliorer l'efficacité des processus de choix de source à stocker a été mis en place, de nouvelles sources ont été identifiées, les données pour un total de 1552 articles-versions, principalement dans les catégories de dispositifs médicaux (MD) et de diagnostics in vitro (IVD) par le département Produits. Ce Cluster s'est achevé en 2024.

Le deuxième cluster, sur la qualité des données, a pour objectif d'assurer la fiabilité de nos données en mettant en place un système de gouvernance et d'indicateurs, prérequis à toute automatisation de systèmes. Par exemple, un tableau de bord spécifique aux pays à contraintes a été mis en place, répertoriant les pourcentages d'articles répondant aux contraintes identifiées.

Et enfin, le troisième cluster a été lancé fin 2024. Il se concentre sur l'aval (gestion des commandes entrantes) et a pour objectif d'assurer la rapidité et la qualité de notre réponse quant aux exigences des pays destinataires en incluant des vérifications automatiques des contraintes des pays dans nos systèmes, de l'entrée de la commande jusqu'à la mise en stock des articles.

Les bénéfices attendus au niveau des missions sont un traitement accéléré des commandes, une réduction significative des erreurs liées aux processus manuels actuels et une collaboration renforcée pour identifier de nouvelles contraintes. Du côté de MSF Supply, les avantages attendus se situent sur le plan humain, avec un gain de temps précieux et une diminution des destructions de marchandises.



La collaboration inter-centrales

À l'image de 2023, MSF Supply a continué sa collaboration avec les deux autres centrales d'approvisionnement afin de mutualiser ressources et programmes.

Nous avons progressé avec MSF Logistique sur plusieurs projets, notamment :

- Le projet de Révision des systèmes d'information, qui est développé ci-dessous
- La refonte du portail commun pour les commandes des missions
- La mise en production du même système de traitement des factures
- La mise en place d'une plateforme commune de gestion des réclamations

Au niveau international, avec l'ensemble des ESC, les projets et actions qui ont avancées sont :

- Unimeds : harmonisation/uniformisation des données techniques des sources des articles médicaux MSF dans une même base de données
- Category management GPU : identification de travail de sourcing en vue de faire des économies ou d'optimiser le flux
- Medical Devices Repository : base documentaire commune sur les non-batch related documents des medical devices
- HS code : base de données unique pour le mouvement MSF via un Système Harmonisé des codes douaniers
- Single Data Entry (SDE) visant l'utilisation de la technologie de « data matrix » pour faciliter la réception des marchandises (et la reprise des données émises par les ESC) par les missions.

En parallèle, la collaboration inter-ESC fonctionne grâce à des efforts de priorisation et d'alignement des stratégies et KPI d'achat, d'harmonisation des pratiques. De plus, des achats groupés et l'organisation de plusieurs charters en collaboration avec MSF Logistique et APU ont été effectués, ainsi que la consolidation des imports maritimes avec APU. Une communication mensuelle sur les risques de destruction et de ruptures à long terme est organisée afin de minimiser au maximum les pertes éventuelles.

En unissant nos forces et en harmonisant nos pratiques, nous nous assurons de fournir un service logistique et opérationnel de haute qualité, indispensable pour mener à bien les interventions sur le terrain.

La révision de nos systèmes d'information

Le projet de révision de nos systèmes d'information est un projet commun entre MSF Supply et MSF Logistique et a pour but d'identifier et de mettre en place un nouvel ERP (Entreprise Resource Planning) et WMS (Warehouse Management System) afin de bénéficier de technologies modernes, répondant plus adéquatement à nos défis actuels et futurs.

La première partie de l'année a été consacrée à la sélection des nouveaux outils, possible grâce à l'organisation d'ateliers de travail : cinq journées entières pour chaque solution (soit 15 jours au total). Ces séances se sont tenues entre Bruxelles et Bordeaux. Au total, 36 ambassadeurs des deux ESCs ont participé, représentant l'ensemble de nos métiers.

Suite à ces ateliers, un travail de synthèse approfondi a été mené, permettant à chaque ambassadeur de formuler une recommandation. Ces moments de collaboration entre les deux centrales ont mis en lumière nos besoins communs, nos synergies potentielles et ont permis d'arriver à une vision partagée entre les deux ESCs.

Parallèlement à cette analyse fonctionnelle des solutions, des études ont été réalisées sur les aspects techniques (en collaboration avec les équipes IT des deux ESCs), sur l'organisation du projet proposée par les fournisseurs ainsi que sur les aspects contractuels et financiers, grâce au support de la GPU et de la Legal Unit. Finalement, tous les avis ont convergé vers la sélection des logiciels SAGE X3 et Ego.

En 2024, nous avons également élaboré un organigramme et un planning détaillé pour assurer la mise en place des nouveaux outils. Il en est ressorti qu'une équipe de 35 personnes, réparties entre MSF Supply et MSF Logistique, serait nécessaire pour mener à bien ce projet sur une durée de 3,5 ans.

Le recrutement de cette équipe est en cours, avec l'ambition de privilégier les talents internes. Chaque département devra être représenté, ce qui impliquera des remplacements au sein des équipes des deux ESCs. Les départements RH sont donc particulièrement mobilisés.

Concernant le financement de la première année, une demande a été soumise au TIC, qui a recommandé l'approbation du projet. Nous attendons désormais la décision finale des Full et Core Excom.

L'aménagement de l'entrepôt

En 2024, plusieurs actions ont été initiées, ouvrant la voie à d'importants changements structurels en 2025.

Création et aménagement des nouvelles zones de stockage : Dans un contexte où la demande de stockage ne cesse de croître, nous avons entrepris la révision de notre cartographie ainsi que la création et l'aménagement de nouvelles zones de stockage en collaboration avec notre prestataire MECALUX. Ce chantier a débuté en 2024 et se poursuivra en 2025 avec la création de plus de 1 000 nouveaux emplacements.

Chambre froide : Pour le stockage de produits pharmaceutiques nécessitant des conditions de température contrôlée (comme les vaccins, l'insuline et tout produit à conserver entre 2 et 8°), nous avons choisi de travailler avec le groupe VTS Pharmaceutique, spécialisé dans le stockage en chambre froide de gros volumes. VTS offre des installations de pointe qui garantissent la sécurité et l'intégrité des produits sensibles.

Partenariat avec THE PACK : Parallèlement, pour le stockage logistique de gros volumes, en particulier pour les articles de plus de 3 m², nous avons établi un partenariat avec THE PACK. Ce prestataire dispose d'infrastructures flexibles, adaptées aux besoins spécifiques de MSF Supply. Leurs solutions personnalisées nous permettent d'optimiser notre chaîne logistique et de répondre efficacement aux demandes croissantes des missions.

Optimisation et innovation : L'aménagement de ces nouvelles zones de stockage repose sur des principes d'optimisation des emplacements dans notre entrepôt. Grâce à l'analyse de notre WASO « Warehouse Analyst Support Officer » et à notre WMS (système de gestion d'entrepôt), nous avons intégré une meilleure gestion des stocks, de l'espace et des solutions d'automatisation de stockage. Ce travail nous permet de maximiser en continu l'utilisation de l'espace, de réduire les coûts opérationnels, d'améliorer la traçabilité et le bon positionnement des produits.





La réduction de l'emprunte carbone de MSF Supply

Depuis trois ans, MSF Supply et MSF Logistique collaborent avec l'organisation Climate Action Accelerator dans le but de rédiger une feuille de route environnementale. Cette initiative vise à nous aider à atteindre notre objectif de réduire de 50 % nos émissions de CO₂ d'ici 2030, un objectif partagé par l'ensemble du mouvement MSF. La feuille de route établit en 2024 est le point d'orgue de cette collaboration. Elle dresse un état des lieux complet de nos émissions de carbone et propose des solutions concrètes pour les réduire.

Dans le sens des recommandations de la feuille de route, plusieurs actions ayant un impact sur nos émissions de carbone ont déjà été entreprises cette année :

Nous avons augmenté l'utilisation du transport maritime pour les importations dont nous avons la charge en termes de transport (18 envois maritimes en 2023 contre 48 en 2024). Un travail de consolidation des commandes a été lancé au niveau de nos fournisseurs basés en Inde, afin de regrouper les commandes de plusieurs fournisseurs dans un même conteneur, ou de consolider nos commandes avec celles d'APU, pour les fournisseurs que nous avons en commun, dans un même conteneur.

Au niveau des Achats et en collaboration avec les autres ESCs et la GPU, nous avons poursuivi nos efforts pour encourager nos fournisseurs à obtenir une certification de durabilité. Aujourd'hui, l'ensemble des fournisseurs représentant 41% du chiffre d'affaires achat est certifié par ECOVADIS, MSF Questionnaire ou autre Label. Cela représente environ 106 fournisseurs sur l'objectif des 243 ciblés (fournisseurs avec un CA → 100k€).

Enfin, nous avons amélioré notre processus d'envoi de produits Keep Cool (2-8°C) en consolidant les boîtes de la chaîne du froid. Cette initiative nous a permis de réduire les coûts d'achat des consommables, le poids et le volume des envois, le nombre de moniteurs de température utilisés, ainsi que le volume de déchets générés. Elle a également réduit les ruptures de la chaîne du froid (les grandes boîtes étant plus stables) et le temps passé par MSF Supply pour la préparation et le suivi de ces envois.

En marge des thématiques annuelles, une récurrence chez MSF Supply est l'attention portée à la réduction des coûts. Un Cluster lui est même dédié, et cette année encore, les différents départements ont su, par leur professionnalisme et leur créativité, faire faire des économies au mouvement et à notre structure.

CHARGEUR CONNU

Grâce à notre statut de Chargeur Connu, nos frets aériens sont considérés comme sécurisés à leur arrivée dans les différents aéroports d'expédition. Ils ne doivent donc pas passer par le processus de sécurisation des frets en place dans les aéroports. En 2024, cela nous a permis d'éviter des frais qui se seraient élevés à 425 000 €.

VOLS FINANCÉS

Grâce aux vols financés par la DG ECHO, 168 tonnes ont été envoyées gratuitement (tous partenaires confondus). 100 tonnes en Afghanistan, 18 tonnes à Gaza, 32 tonnes au Niger et 18 tonnes au Yemen. Nous parlons d'une économie pour tous nos partenaires de plus de 1 000 000 €.

DOUANE

En ce qui concerne notre structure, notre entrepôt sous douane apporte des avantages significatifs pour l'organisation. Il nous permet en effet de stocker des articles que nous ne pourrions pas stocker sans les garder sous transit et il nous permet également d'éviter des droits de douane et TVA sur certains articles (montant évalué à 340 000 € en 2024).

BASEWARE

Ce logiciel de digitalisation des factures a été mis en service en 2024 et au-delà d'améliorer le processus de validation des factures, de fluidifier les échanges entre départements, de permettre d'économiser 35 000 feuilles de papier par an, il a permis un gain de temps substantiel passé à l'archivage et à l'encodage. Nous estimons le gain total à 1 FTE ; un demi FTE (réparti sur plusieurs positions) ayant été réaffecté à des tâches ayant plus de valeur ajoutée et un demi FTE n'a pas été renouvelé.

CONSOLIDATION KEEP COOL

Le projet a permis de réaliser une économie de 73 000 € en quelques mois en optimisant le nombre de boîtes chaînes de froid utilisées lors de l'envoi de marchandises.

MUTUALISATION DES IMPORTATIONS PROVENANT D'INDE

La consolidation des importations de matériel médical en provenance d'Inde en collaboration avec APU a permis d'économiser 50 000 € sur 2024.

NÉGOCIATION ACHAT DE MARCHANDISE

Nous estimons à plus de 500 000 € les « coûts évités » réalisés par les acheteurs lors des différentes négociations effectuées durant l'année. Par exemple, une économie de 11 000 € sur les fiches de soins prénataux a été rendue possible grâce à l'onboarding du fournisseur d'APU et la négociation d'un prix très compétitif en s'engageant sur un seul et unique achat annuel.

GESTION DES PÉREMPTIONS

La mise en place d'une communication mensuelle avec l'OCB (départements Supply et Médical) pour anticiper les risques de destruction a permis d'éviter la destruction de médicaments d'une valeur de plus de 40 000 € et de gérer la donation d'une quantité très importante de Plumpy'Nut, estimée à plus de 300 000 €.

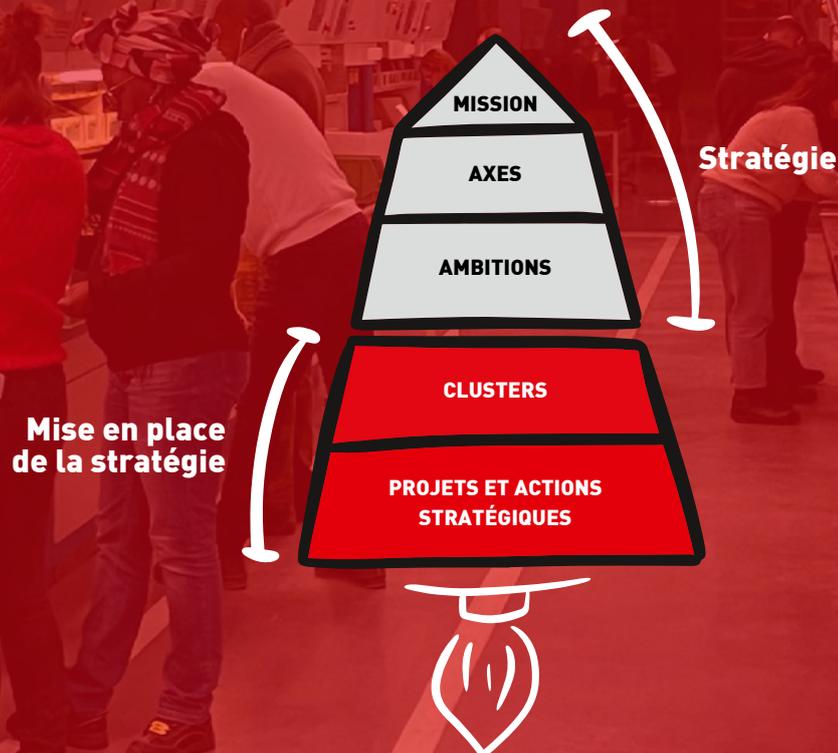
NOUS POUVONS AINSI ESTIMER UNE ÉCONOMIE RÉALISÉE DE PRÈS DE 2,8 MILLIONS EN 2024.

2

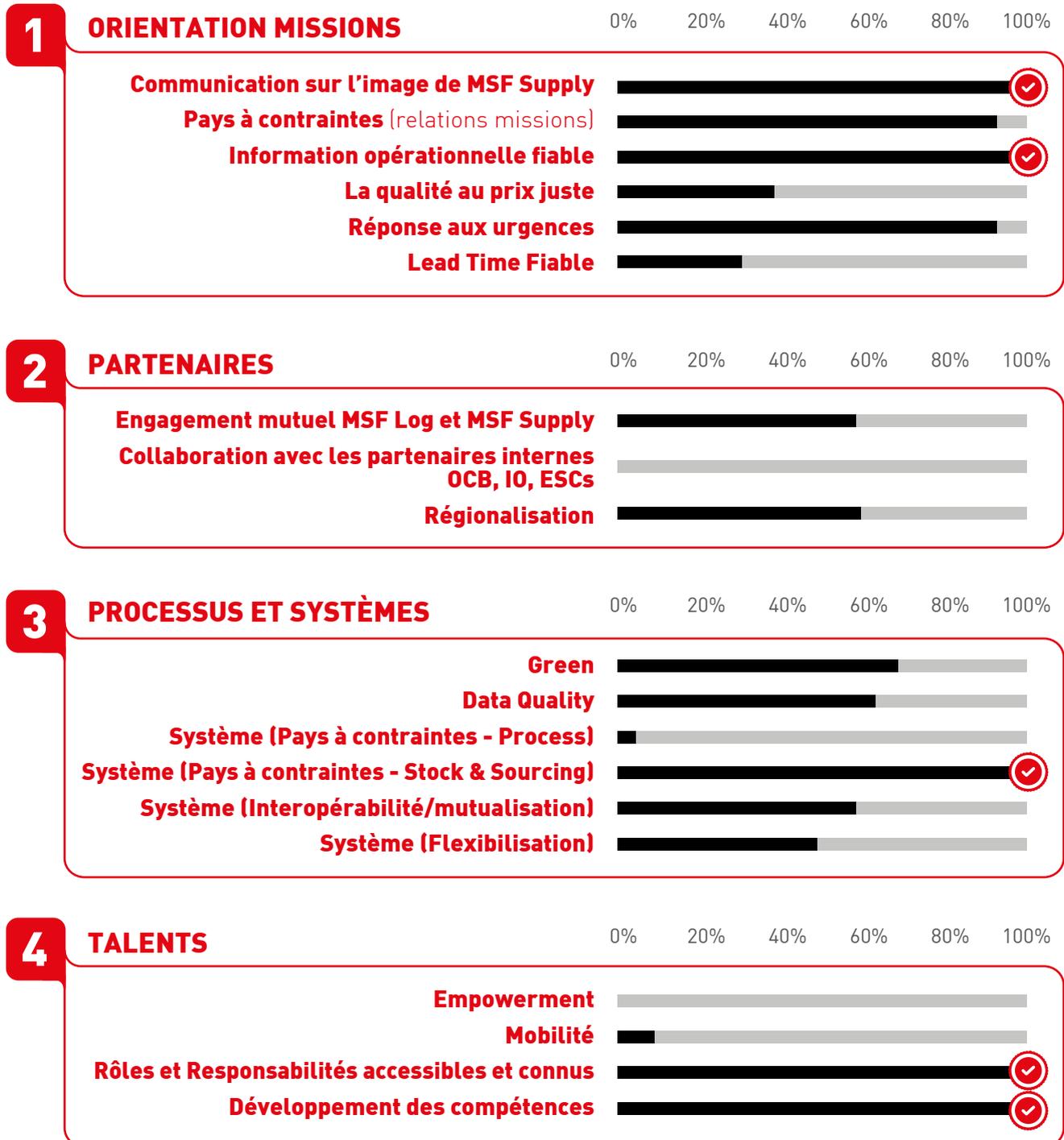
La progression de la stratégie

LA REVUE DE LA STRATÉGIE EFFECTUÉE EN FIN D'ANNÉE 2024 A PERMIS DE PORTER UN REGARD SUR LE TRAVAIL ACCOMPLI JUSQU'ICI.

Des vingt Clusters imaginés il y a plus de trois ans pour répondre à nos ambitions stratégiques, dix-sept ont été lancés, quatre achevés et un intégré aux activités de départements. Tous les pilotes de clusters sont convaincus que les objectifs fixés d'ici la fin de l'année prochaine seront atteints, marquant ainsi la conclusion de la stratégie 2022-2025 chez MSF Supply.



Progression des Clusters en 2024



Divisés 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. L'agilité est ainsi intégrée de manière à laisser la stratégie se réinventer quand cela est nécessaire.

CLUSTER	ACTIONS STRATÉGIQUES	PROJETS STRATÉGIQUES
<p>Lead Time Fiable</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.</p>	<p>PASSÉE</p> <ul style="list-style-type: none"> Définition et validation des segments qui composent le lead time. <p>EN COURS</p> <ul style="list-style-type: none"> Compilation et suivi des chronogrammes de commande de nos partenaires afin de travailler par anticipation. Communication à OCB prévue. 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 mais remise en cause potentielle à cause du futur ERP. Segmentation des articles par type de lead time (court et fiable, long et fiable, pas fiable), afin d'annoncer des délais d'approvisionnement plus réalistes à nos partenaires. Outil semi-automatique développé par le département Réapprovisionnement, en test pour 3 mois. <p>FUTURES</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en ligne des estimatifs de lead time sur le catalogue. Finalisation des développements IT. 	<p>EN COURS</p> <ul style="list-style-type: none"> Short Shelf Life
<p>Réponse aux urgences</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 de MSF Supply pour la gestion des demandes urgentes.</p>	<p>PASSÉES</p> <ul style="list-style-type: none"> Révision des scénarii ; Sortie de stock des kits obsolètes ; Session de discussion avec le pool d'urgence d'OCB. Analyse de la liste des articles à proposer et ajustement (ajout et retrait) du stock OCB ; Analyse de l'impact financier et de la capacité de stockage. Approbation du nouveau stock révisé pour OCB. Remise à niveau du stock Medical Field Hospital (MFH), modifié pour évolution du MFH 1 vers MFH 2 de concert avec MSF Logistique. Mise en place d'une routine pour le suivi régulier. Etablissement d'un contrat de gestion de stock – signé avec OCA pour 2025. <p>EN COURS</p> <ul style="list-style-type: none"> Révision de la procédure de gestion des urgences. Réécriture de la description de poste du coordinateur des urgences. Mise en place d'un comité de validation des coordinateurs des urgences et suivi. Manuel d'accompagnement du coordinateur des urgences (dont connaissance nécessaire des contrats) <ul style="list-style-type: none"> Rédaction des 10 premiers réflexes en cas d'urgence Liste de diffusion Trame de passation 	<p>NA</p>
<p>La Qualité au prix juste</p> <p>Nous voulons nous assurer que nous achetons et vendons des produits de qualité à un prix équitable pour les missions grâce à l'optimisation des ressources financières au sein de MSF Supply.</p>	<p>PASSÉES</p> <ul style="list-style-type: none"> Validation des critères de succès avec le comité Analyse des destructions de stock et des péremptions : comité mis en place, contact avec OCB, méthodologie établie et intégrée (actions régulières lancées, monitoring nécessaire) Comparatif des prix d'achat inter-ESC via le rapport Power Bi au niveau Procurement, intégré dans les analyses quotidiennes. Validation de la nouvelle politique tarifaire par le CA. <p>FUTURE</p> <ul style="list-style-type: none"> Rechallenge des contrats de structure existants (2025). 	<p>PASSÉ</p> <ul style="list-style-type: none"> Projet consolidation des boîtes Keep Cool <p>FUTURS</p> <ul style="list-style-type: none"> Automatisation des Frais globaux, Politique Tarifaire

	CLUSTER	ACTIONS STRATÉGIQUES	PROJETS STRATÉGIQUES
Axe Orientation Missions	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 adéquats de veille, de suivi et de mise à jour de ces contraintes.	PASSÉES <ul style="list-style-type: none"> Finalisation du catalogue Service avec les fiches sur le processus de validation des contraintes d'importation. Élaboration d'une plateforme de collaboration entre les missions et les desks Opérations et Expéditions afin d'améliorer les flux de communication et d'absorber les nouvelles contraintes de manière dynamique. Révision de la fiche pays afin de standardiser l'enregistrement des contraintes d'importation. EN COURS <ul style="list-style-type: none"> Mise en place de la plateforme de collaboration et de la fiche pays avec toutes les missions. FUTURE <ul style="list-style-type: none"> Évaluation auprès des missions prévue au 1^{er} semestre 2025. 	NA
	Communication et image de MSF Supply MSF Supply souhaite augmenter sa visibilité auprès de ses partenaires internes et externes, du grand public et du mouvement MSF afin d'être davantage connu et reconnu.	PASSÉES <ul style="list-style-type: none"> Pose de deux bâches sur le bâtiment. Présentation MSF Supply pour les visites refaite Refonte du site web. Intégration des news MSF Supply dans les réseaux et newsletters OCB. Signalisation du bâtiment. Suivi des résultats du Cluster : Un Comité se réunit tous les 2 à 3 mois pour suivre les sujets liés à la communication.	 NA
Axe Collaboration partenaires	Engagement mutuel MSF Logistique et MSF Supply	PASSÉES <ul style="list-style-type: none"> Liste des projets de mutualisation, interopérabilité et actions entre les 2 centrales État des lieux des réunions régulières entre départements Rédaction d'une lettre d'engagement entre les deux centrales, établissant les relations et objectifs communs Harmonisation des fiches de méthodologie projets EN COURS <ul style="list-style-type: none"> Validation de la lettre d'engagement par MSF Logistique 	NA
	Régionalisation	PASSÉES <ul style="list-style-type: none"> Memorandum of Understanding (MoU) sur les rôles et responsabilités signé entre 4 OC, MSF Log et MSF Supply MoU entre MSF Supply et MSF Belgium Kenya (MSF Supply Kenya) MoU sur le fonctionnement entre OCB et MSF Supply Gouvernance MSF Supply Kenya Formalisation des rôles et responsabilités FUTURES <ul style="list-style-type: none"> Action ESCC de suivre les opportunités régionales (financement 2025) Suivi de l'impact possible de la Révision des SI chez MSF Supply Kenya Participation aux discussions sur le sujet de la régionalisation à OCB (SASU, LatAm, etc.) Suivi SNEA (Supply Network East Africa) Suivi de la création de nouvelles OCs et déterminer l'impact sur MSF Supply Kenya Intégration des activités régionales MSF Supply Kenya (hors Bulky – regional procurement & transit) 	PASSÉS <ul style="list-style-type: none"> Phase 1 MSF Supply Kenya (9 produits, 3 pays, GDP, ERP, process) Phase 2 (21 nouveaux produits et 3 nouvelles OCs) EN COURS <ul style="list-style-type: none"> Phase 3 (60 produits au total d'ici mi-2025) FUTUR <ul style="list-style-type: none"> Phase 4 de fin d'intégration
	Collaboration partenaires Cluster lancé fin 2024	FUTURES <ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec certains de nos partenaires clés afin de déterminer si certains besoins ont déjà été satisfaits par les autres axes de la stratégie, ainsi que ceux qui pourront l'être d'ici 2025. Création d'un document sur la place de MSF Supply au sein du Mouvement MSF. 	NA

CLUSTER

ACTIONS STRATÉGIQUES

PROJETS STRATÉGIQUES

Système
(Flexibilisation)

Donner la priorité aux actions et projets permettant:

- d'améliorer les services de MSF Supply aux missions
- de résoudre des blocages opérationnels

PASSÉES

- Définition du cluster et du scope.
- Création des réunions de la PCAST (Plateforme Collaborative d'Analyse des Sujets Transversaux).

FUTURES

- Établissement d'une grille d'évaluation des différents critères de blocage.
- Mapping des points de blocage opérationnels chez MSF Supply avec l'aide de plateformes existantes.
- Priorisation suivant le mapping.

EN COURS

- Gestion dé-packing

ANNULÉ

- Confirmation OP/AC

REPOUSSE

- Nouvelles traçabilités

FUTUR

- MOQ/MOV phase 1 -Process

Système
(interopérabilité/
mutualisation)

Créer des synergies, notamment via des projets communs avec MSF Logistique, quand il y a un intérêt de mutualisation ou d'interopérabilité pour MSF Supply.

PASSÉES

- Validation de l'organigramme du projet de révision des Systèmes d'information.
- Identification de l'outil commun pour le projet de révision des systèmes d'information.

EN COURS

- Mise à jour de l'outil « Appel d'offre transport » afin que MSF Logistique puisse également l'utiliser.

PASSES

- MD Repository,
- Claims

EN COURS

- Migration Portail et Extranet
- Unimeds
- Linkage Nodhos - Unidata

FUTURS

- Révision des SI Phase 2
- SDE

Système
(Pays à contraintes -
Stock & Sourcing)

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.

PASSÉES

- Kick-off de l'analyse avec le consultant KYU et présentation et validation des chantiers de travail.
- Liste de 686 articles complétée et mise à jour de NOHDOS.
- Révision de la liste de sourcing A2/A1 par le département Achat.
- Révision de la procédure d'achat pour les ranking en intégrant les contraintes pays.
- Nouvelle liste d'items générée pour compléter les données et mise à jour de 866 articles.
- Massification de l'outil d'arbitrage sur le stockage des produits qui répondent aux pays à contraintes. Outil semiautomatique qui permet en deux étapes sur chaque code de calculer et proposer la meilleure source à stocker.
- Recrutement du Business analyst.
- Génération d'une nouvelle liste pour analyse par les acheteurs.
- Extraction des articles Super Ax qui reprennent les 5 critères 'contraintes pays' et définition de KPI.
- Intégration des 5 critères dans l'exercice annuel de Request for Quotation (RFQ).
- Définition des critères de succès du Cluster.
- Identification de la source Super dans Nodhos.

Suivi des résultats du Cluster :

Indicateurs à définir au sein du Comité du Cluster Aval.



NA

Transfert au Cluster Pays à contraintes - Aval

Système
(Pays à contraintes -
Aval)

Adaptation des processus et systèmes en aval pour répondre aux contraintes d'importation des pays

PASSÉES

- Recrutement du chef de projet – Business analyst (en collaboration avec le Cluster Stock & sourcing)
- Analyse des besoins avec les départements concernés

EN COURS

- Création du cahier des charges pour améliorer les outils.
- Support au département Opérations via la création d'outils adaptés à certaines missions en attendant le développement de l'outil principal du projet lié.
- Support au département Qualité pour la gestion des certificats Batch related.

FUTURES

- Optimisation de la gestion de contraintes liées aux durées de vie produits.
- Suivi des développements IT.
- Phase de tests.
- Organisation du suivi post-projet.

EN COURS

- Pays à contraintes

Data Quality

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

PASSÉES

- Recrutement d'un Data Quality Analyst.
- Créer une politique de gouvernance des données.
- Créer un mapping des données essentielles.
- Communication sur la gouvernance.
- Mettre en place un système pour centraliser et capitaliser les demandes.
- Premier suivi des données liées aux contraintes
- Briefings sur la gouvernance.
- Participation à la PCAST.
- Aide à l'équipe Produits pour suivre la qualité des données et indicateurs personnalisés pour chaque Product Specialist.

EN COURS / EN CONTINU

- Travail sur les données concernant les contraintes pays en collaboration avec le cluster contraintes pays
- Elaboration d'un dashboard avec les départements IT, Qualité, Produits et Achats.
- Migration de fiche de données dans le SDMQ (17 validées).

FUTURES

- Définition d'une politique de qualité des données chez MSF Supply:
 - 1. Phase pilote : 10 indicateurs tests à implémenter dans l'outil en statut quo
 - 2. Phase 2 : Changement de tout l'arborescence de l'outil.
 - 3. Phase 3- Implémentation de tous les autres indicateurs.
 - 4. Phase 4- Implémentations des visuels (charts).
- Indicateurs pour le suivi des kits.

FUTURS

- Dashboard Data quality
- Gestion des certificats batch related

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 et 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

PASSÉES

- Mise en place de réunions de suivi avec le Climate Change Accelerator (CAA).
- Fin de la collecte des données pour la construction de l'empreinte carbone de MSF Supply (2021).
- Création de groupes de travail pour travailler sur la feuille de route environnementale.
- 8 ateliers thématiques organisés avec MSF. Logistique ; création d'une liste de solutions possibles
- 1 atelier transverse pour figer une première liste de solutions.
- Lancement de l'Ecoteam avec Ma Petite Planète
- Évaluation et labellisation par Ecovadis.
- Ateliers thématiques : objectifs chiffrés liés aux solutions proposées.
- Validation du nouveau mandat de l'Ecoteam.
- Réunions mensuelles pour rendre notre quotidien "plus green" dans nos locaux.
- Intégration de la feuille de route environnementale d'OCB dans notre stratégie.
- Validation de la modélisation financière, des ressources, leviers et responsabilités qui seront repris dans la feuille de route environnementale.
- Rédaction de la feuille de route environnementale.

EN COURS

- Rédaction de la fiche de poste d'un CDD à mi-temps : chef de projet Green.

FUTURES

- Identifier les opportunités pour augmenter la note Ecovadis de MSF Supply.
- Transposition de la feuille de route environnementale en actions et projets.
- Recrutement du chef de projet Green.

PASSÉS

- Log & Freeze tags
- Keep cool

FUTUR

- Règles d'archivage

Rôles et Responsabilités accessibles et connus

Clarifier et diffuser Les Rôles et Responsabilités (R&R)

PASSÉES

- R&R disponibles pour chaque employé, création d'un mapping des processus MSF Supply.
- Analyse et révision des départements Achats, Réapprovisionnement, Produits et Finances.
- Team charter commun à tous les départements (intégré dans le travail sur les valeurs MSF Supply).

Suivi des résultats du Cluster :
Intégration au département RH.

2023

NA

Développement des compétences

Les managers et les employés sont outillés pour les entretiens individuels. Ils s'intègrent au sein d'un cadre de développement suivi et monitoré.

PASSÉES

- Plan de formation et de développement du personnel.
- Entretiens individuels, réunion de cluster (feedback), réunion avec les coordinateurs pour récolter leur feed-back, analyse des entretiens individuels.
- Feedback du modèle auprès des travailleurs, mise à jour des questions de l'entretien individuel, mise en place d'une Talent Review, mise en place d'un «Performance Improvement Plan».

Suivi des résultats du Cluster :
Reprise par le département RH de la gestion et du suivi des entretiens individuels et création du plan de formation annuel. Reprise du «Performance Improvement Plan».

2024

PASSÉ

- Dictionnaire des compétences

Mobilité

On entend par mobilité : la mobilité interne (mobilité temporaire, échange de poste) et externe (mobilité terrain, détachement).

PASSÉES

- Action interne de découverte d'autres postes : « Vie ma vie ».
- Permutation de poste en interne.

EN COURS

- Procédure conjointe avec OCB sur les mouvements entre les structures.

FUTURES

- à déterminer.

NA

L'objectif du **CLUSTER « INFORMATION OPÉRATIONNELLE FIABLE »**, qui était de transmettre l'ensemble des informations opérationnelles disponibles de manière proactive, a pu être **ATTEINT EN 2024** sans devoir créer un Comité de Cluster, grâce au travail conjoint de plusieurs départements.

Les actions mises en place sont :

- La transmission aux missions des informations sur les ruptures longues durées, avec les possibles alternatives et voies de résolution.
- Les informations sur les pré-périmés transmises aux missions, autres ESCs et OCs afin d'éviter les pertes.
- La mise en place de réunions mensuelles avec les missions et l'analyse des indicateurs de performance



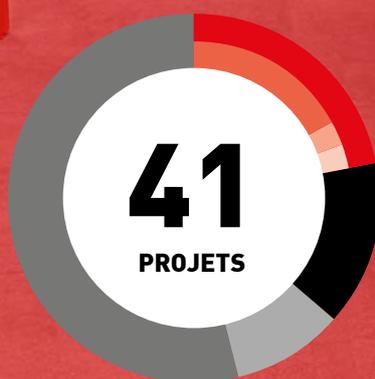
3

Les projets chez MSF Supply en 2024

UN COMITÉ DE PLANIFICATION A ÉTÉ CRÉÉ EN 2023 POUR PRIORISER LES PROJETS EN COURS ET AINSI FACILITER LEUR EXÉCUTION PAR LES ÉQUIPES. LES SEPT CRITÈRES MIS EN PLACE AVAIENT AINSI PERMIS DE FAIRE DES CHOIX MOTIVÉS ET TRANSPARENTS.

22

PROJETS EN DEVENIR ET CONCEPTS



41

PROJETS

9

PROJETS ACTIFS

Projets classiques : 7
Projet agile : 1
Projet simplifié : 1

6

PROJETS INACTIFS

Projets classiques : 6

4

PROJETS ACHEVÉS

Projets classiques : 4

En 2024, dans le cadre de la préparation à la phase 2 du projet de révision de nos systèmes d'information (SI), mobilisant déjà des ressources dans tous les départements de MSF Supply, le comité de planification des projets a supervisé les futurs projets et concepts. L'objectif était de préciser au mieux les besoins de ces projets afin de déterminer s'ils pouvaient être lancés avant la date limite de juin 2027.

Quand le choix de l'ordre de passage pour la mise en production entre MSF Supply et MSF Logistique a été fait, le processus s'est accéléré et affiné.

Les projets retenus par les membres du Comité de planification comme devant être exécutés avant la révision des SI sont :

- Remplacement de l'outil comptable
- Pays à contraintes
- MSF Supply Kenya Phase 3
- Politique tarifaire

D'autres projets ont été validés et, dans certains cas, déjà lancés, comme les projets Short Shelf Life et Linkage Nodhos - Unidata car le calendrier des autres projets et la disponibilité des équipes le permettaient.

D'autres projets ont été écartés de la planification car nous souhaitons intégrer leurs objectifs au nouvel ERP. Par exemple, le projet Nouvelles traçabilités dispose d'un projet charter détaillé qui sera soumis à l'équipe projet Révision SI, puis à l'éditeur du logiciel.

Pour les projets qui seront écartés de la planification et non intégrés au nouvel ERP, leur sujet sera revu après la mise en production et replanifié si nécessaire.

Le Comité de planification prend en compte, pour chaque projet, les risques liés à l'impact qu'il peut avoir sur nos systèmes d'information, son temps d'exécution et la réponse qu'il apporte à notre stratégie.

C'est donc un équilibre entre les obligations, les possibilités et les opportunités qui se joue.

Liste des projets de l'année 2024 :

PROJETS ACTIFS

MIGRATION PORTAIL ET EXTRANET
GESTION DÉ-PACKING
UNIMEDS
MSF SUPPLY KENYA - PHASE 3
HS CODE
AUTOMATISATION DES TARIFS À LA VENTE - AFFECTÉS
PAYS À CONTRAINTES
REPLACEMENT SYSTÈME COMPTABLE
SHORT SHELF LIFE

PROJETS ACHEVÉS

DIGITALISATION DU TRAITEMENT DES FACTURES (BASWARE 1)
NOUVEAU SYSTÈME DOCUMENTAIRE DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ (NEW SDMQ)
CLAIMS
OPTIMISATION DES ENVOIS KEEP COOL

CONCEPTS & PROJETS EN DEVENIR

INTÉGRATION SHIPTIFY - NODHOS
NOUVELLES TRAÇABILITÉS
AUTOMATISATION DES FRAIS GLOBAUX MOQ/MOV
AUTOMATISATION DU BON DE COMMANDE MARCHANDISE (BASWARE 2)
SUPPRESSION DES ARCHIVES
POLITIQUE TARIFAIRE
LINKAGE NODHOS - UNIDATA
DASHBOARD DATA QUALITY
RÉVISION DES SI - PHASE 2
GESTION CERTIFICATS BATCH RELATED
SINGLE DATA ENTRY (SDE)
ROADMAP CAA
UNIMEDS MD
QUALIOS MSF SUPPLY KENYA
SOLUTION POST CONFLUENCE
TRANSPORT À L'IMPORT MARITIME
RELATION ARTICLES
CRITÈRES AFFECTÉS
ARTICLES ORPHELINS
PRODUITS DANGEREUX
SUPPLIER PERFORMANCE KPIS

4

Constats pour introduire les objectifs 2025

Les enseignements et fiertés de 2024

Dans un contexte évoluant très rapidement et de plus en plus complexe, que ce soit au niveau interne ou externe, MSF Supply a su s'adapter grâce à l'utilisation de nouveaux outils et technologies et grâce à la résilience des équipes. Les recrutements ont pris une place très importante en 2024, que ce soit pour la préparation de la révision de nos systèmes d'information mais aussi pour organiser les ressources humaines dans une structure où le turnover est élevé. Toutes ces adaptations ont permis d'améliorer nos processus ainsi que la collaboration avec nos partenaires. Les réponses données ont été innovantes et sur mesure et sont une grande fierté : améliorer notre flux d'approvisionnement, revoir les zones de stockage, répondre aux urgences, automatiser et digitaliser des procédures ou simplement amortir la charge de travail.

Enfin, en 2024, l'intégration de l'ancienne Kenyan Supply unit (KSU) s'est accélérée grâce à de nombreuses missions techniques à Nairobi qui ont soudé les équipes des deux structures.

Ouverture pour 2025

2025 sera l'année de la continuité et de la finalisation de notre stratégie, avec de grands projets tels que la régionalisation (dont l'analyse d'opportunités), la révision de nos systèmes d'information (SI) et nos initiatives en matière de développement durable (green). Nous nous concentrerons également sur l'élaboration de notre nouvelle stratégie pour la période 2026-2031, en lien avec la stratégie de l'OCB, afin de répondre au mieux aux besoins de nos partenaires et de gérer la complexité grandissante de nos opérations.

Face à la hausse des urgences ainsi qu'à leur complexité, nous travaillerons à l'adaptation de nos modes de fonctionnement ce qui permettra d'augmenter notre capacité d'intervention à tout moment.

Enfin, nous poursuivrons nos actions pour améliorer la communication et renforcer la collaboration avec le département Supply Chain et l'OCB.

ADAPTATION **COLLABORATION**
PERSÉVÉRANCE **RÉSILIENCE**
RECRUTEMENT **MODERNISATION**
COLLABORATION **URGENCE** **INTENSITÉ**
RÉSILIENCE
COHÉSION **CONSOLIDATION** **FLEXIBILITÉ**
COLLABORATION
CHARTER **URGENCE** **ADAPTATION**

Mobilités internes

OCB (siège et missions)

WIETSKÉ BAKKER
Freight Operator

CLÉMENT BINGEN
Responsable Pharmacist

MSF Supply

BARBARA DI ROCCO
Desk Opérations

TIMOTHÉE BUTTNER
Chef de projet MSF Supply
Kenya phase 3

NOM ET TITRE CHEZ MSF SUPPLY

