



NOM DE LA CENTRALE	PAYS
CAMEC	MAURITANIE

EVALUATIONS DE LA CENTRALE

PROJET	BAILLEUR	BUREAU ETUDE	DATE	RESULTAT	RAISON PPAALE
Etude d'operationnalisation	BM	AEDES	mars-03	Audit prématuré	Etude de faisabilité
Evaluation de la capacité de la Camec en terme de passation de marché	BM	Mr Luc Lapointe	fevrier 2006	1/ La Camec a été proposé comme agent de passation des marchés pour les projets financés par la BM 2/ Quatres actions (Etude de la chaîne de distribution et audit organisationnel et technique, Audit des etats financiers, Revision de manuel des procédures) devraient être entreprises avant que la Camec ne puisse jouer le role de fournisseur	Comment pouvoir utiliser les services de la Camec comme structure chargée des appro dans le cadre du MAP

La situation actuelle de votre Centrale par rapport à l'approvisionnement des médicaments pour les programmes Sida, palu et TB

PRISE EN CHARGE APPRO PROGRAMMES	OUI/NON	SI OUI TYPE D'ACTIVITE PRISE EN CHARGE	AGENCE désignée (si NON)	SI NON ACTIVITE A LAQUELLE PARTICIPE LA CA (stockage, distribution, etc)	BAILLEUR	NOM PROGRAMME
ARV	NON	X	CTA	X	BM	SENL
ARV Produits conexas de lutte contre le SIDA	OUI	Agent de passation de marché	X	X	FM	SENL
	OUI	Agent de passation de marché	X	X	BM+FM	SENL
ACT	NON	X	PNUD	EN NEGOCIATION	FM	PNLP
Anti Tb	OUI	APPRO	X	X	MSAS	PNLT

Anti Tb	NON	X	PNUD	EN NEGOCIATION	FM	PNLP
---------	-----	---	------	----------------	----	------

1 ASPECTS INSTITUTIONNELS ET JURIDIQUES

La Centrale a-t-elle un Statut lui permettant d'accomplir au mieux sa mission ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Statuts						
	Appui des autorités de tutelle(s) pour le Développement de la Centrale	Statut inadapté avec mission de la société		oui	Changement de statut de sem vers un type associatif	Etude sur les différents statuts de camec similaires	9 000 \$
	Aliant objectifs de santé publique et impératifs liés à une structure commerciale passant des commandes sur marché international						
	Autonomie						
	de gestion (décision, recrutement, etc)	Néant					
	dans la passation marchés	Code des marchés publics contraignant		Oui	Dérogation aux aspects contraignant	signature du contrat programme	
	financière (fixation marges, ouverture comptes propres, développement patrimoine, etc)	Néant					
	Clarté de la mission confiée à la CA						
	Convention garantissant les droits et devoirs des deux parties	Pas de convention		oui	Préparation et signature de la convention avec le gouvernement	Recrutement d'un consultant pour la rédaction	4 000\$
	Utilisation optimale de la Centrale (programmes, hôpitaux, produits spécifiques, réactifs, etc)	Contournement de la Centrale		oui	Forte pression du gouvernement envers les responsables des structures publiques		
	Environnement de la Centrale (régulation pharmaceutique, absence de taxes sur med, fiscalité allégée pour la CA)	Tres dérégulé		oui	Renforcement de l'action des autorités de régulation et d'inspection	Activité de sensibilisation sur les dangers du marché illicite des médicaments	6 000\$
	Relations avec le Conseil d'Administration						
	Rédaction de rapports	Néant					

	Indicateurs de performance						
	Relai de la vision du DG auprès des autorités ou frein						
	Capacité d'évolution de la structure						

2 ASPECTS ORGANISATIONNELS

La Centrale d'Achat a-t-elle une organisation adaptée à ses activités actuelles et à la prise en charge des nouveaux programmes ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Structure de la Centrale						
	Siège						
	Capacité et adéquation des magasins	Capacité de stockage insuffisante		oui	Augmenter la capacité de stockage	Construction de nouveaux magasins	200 000\$
	Fonctionnalité des bureaux	pas de bureaux propres/la Camec est logée à la DPL		oui	Avoir des locaux propres à la Camec	Construction du siège central	200 000\$
	Bureautique adaptée (Tel, fax, E mail ADSL, etc).	Néant					
	Informatique, imprimantes, data show, etc	Néant					
	Avez-vous un site web fonctionnel ?	Oui					
	Dépôts Régionaux, agences						
	Magasins	Pas de magasins		oui	Avoir des magasins au niveaux des DPR	Construction de magasins	1 000 000\$
	Bureaux	Pas de bureaux		oui	Avoir des bureaux	Construction de bureaux	500 000\$
	Bureautique	Pas de bureautique		oui	Avoir des bureaux équipés	Acquisition de matériels de bureautique	20 000\$
	Informatique	Pas d'équipements informatique		oui	Avoir des bureaux équipés	Acquisition de matériels informatiques	20 000\$
	Organigramme						
	pôles de compétence complémentaires	Néant					
	Ressources Humaines						
	Qualité	Problèmes de compétence		oui	Avoir Un personnel qualifié	Formations adaptées et ciblées	80 000\$
	Effectif	Néant					

	Mise en place d'un programme de formation ?	pas clairement identifié		oui	Avoir un plan de formation	Etude pour identification des besoins en formation	9 000\$
--	---	---------------------------------	--	------------	-----------------------------------	---	----------------

3 MANAGEMENT

La Centrale a-t-elle un management efficace ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Management						
	Capacité d'élaboration de plans d'actions	insuffisante		oui	Améliorer la qualité des plans d'actions	Formation en planification	
	Vision à moyen terme : capacité d'élaboration de plan de développement stratégique	insuffisante		oui	Améliorer la qualité des plans d'actions	Formation en planification	
	Gestion des ressources humaines	néant					
	Elaboration de Procédures de fonctionnement satisfaisantes	insuffisante		oui	Améliorer la capacité d'élaboration des procédures	Formation en planification	
	Capacité d'élaboration de plan de stock/trésorerie	insuffisante		oui	Améliorer la qualité des plans d'actions	Formation en planification	
	Capacités de reporting	insuffisante		oui	Améliorer la qualité des plans d'actions	Formation en planification	
	Fixation d'indicateurs objectivement vérifiables	insuffisante		oui	Améliorer la qualité des plans d'actions	Formation en planification	
	Communication interne	insuffisante		oui	Améliorer la qualité des plans d'actions	Formation en planification	
	Communication externe (CA, Ministères de tutelles, partenaires)	insuffisante		oui	Améliorer la qualité des plans d'actions	Formation en planification	

4 GESTION FINANCIERE

La Centrale a-t-elle les moyens financiers d'assurer son auto-développement ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Problèmes financiers ?						
	Capacité d'auto-financement suffisante ?	faible		oui	Augmentation du capital	Signature de convention avec le gouvernement	
	Adéquation du Budget de fonctionnement % objectifs	Néant					

	Maîtrise des coûts de fonctionnement	Néant					
	Maîtrise fixation prix de vente pour assurer auto-développement	Néant					
	Matelas de trésorerie suffisant	faible		oui	Augmentation du capital	Signature de convention avec le gouvernement	
	Montant des investissements en rapport avec les ambitions	tres faible		oui	Augmentation du capital	Signature de convention avec le gouvernement	
	Recouvrement auprès des clients	satisfaisant					
	Besoin recapitalisation extérieure	oui		oui	Demande de recapitalisation	Requetes auprès des bailleurs	
	Capacités RH en gestion fin.	Faible		oui	Personnel formé	Formation et de recyclage	

5 INFORMATIQUE

Le logiciel de gestion commerciale est-il d'actualité et utilisé au mieux ?

						Régions OUI/NON
Logiciel de gestion commerciale (préciser la ligne, le pack+)	Sage sari 100 Pach Plus	Version exacte (année, N° de code)		En réseau (préciser le nombre de postes)	Oui 6 postes	non
Ordinateurs	Préciser en annexe les caractéristiques des ordi qui travaillent avec la gestion commerciale					

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Outil informatique						
	Performance ou limite de votre logiciel de gestion commerciale	Néant					
	Utilisation optimale des potentialités de la gestion commerciale	Néant					
	Gestion par lots	Néant					
	Maîtrise de la Codification des articles/fourn/clients	Néant					
	Maîtrise de la sortie de statistiques de consommation (d'outils d'aide à la décision)	Néant					

	Maîtrise de l'Administration du réseau et de la sauvegarde des données	Néant					
	Besoin de formation des RH à une version réactualisée	Cf Formation					
	Etat du parc informatique	Bon					
	Besoin de remise à niveau du parc	Néant					
	Autres						

6 ACHATS

Les procédures d'achats sont-elles conformes aux exigences des organisations internationales ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Pour les produits classiques	Néant					
	Pour les ARV (prévisions)	pas d'expérience					

Déroulement du processus d'achats

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Le Manuel procédures est-il adapté ?	Néant					
	Est-il en conformité avec procédures des bailleurs	oui					
	Plan de passation des marchés	Oui					
	Planification des achats et des stocks	faible		Oui	Formations		cf formations
	Quantification des besoins	Moyenne		oui	Formations		
	Vérification disponibilités financières	Néant					
	Plan stock/trésorerie	Néant					
	Accès aux devises	Néant					
	Modes de passation marchés						
	Présélection suivie d'AOR	Néant					
	AOI	Néant					
	Adéquation des dossiers d'appels d'offres (mode de marché selon seuils, urgence, marchés négociés, etc.)	Néant					

	Fonctionnement des organes d'exécution (CA, Commissions AO, Commission Technique, etc)	Néant					
	Transparence dans l'attribution marchés						
	Respect des clauses du DAO	Néant					
	Analyse technique	Néant					
	Analyse financière	Néant					
	Rapports détaillés, publication résultats, décisions fermes, absence de pressions	Néant					
	Execution des marchés						
	Respect clauses	Néant					
	délais d'approvisionnement trop longs	Délais trop long/ les fournisseurs ne respectent pas les délais de livraison					
	Retards de paiement des fournisseurs	Néant					
	Pb de Réception	Néant					
	Capacités des RH	Insuffisant		oui		Cf Formations	

	Particularités ARV						
	Quantification des besoins	Pas d'expérience					
	Logiciel de quantification des besoins	non disponible					
	Respect PréQualification OMS	Pas d'expérience					
	Implications Adpics	PED					

7 ASSURANCE QUALITE

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Sélection des produits (maîtrise des dossiers techniques : conformité matières premières, étude de bioéquivalence, de stabilité, normes consommables, etc)	Insuffisante		Oui	Cf Formation		
	Analyse Contrôle de qualité (échantillonnage, interprétation analyses, etc)	Insuffisante		Oui	Cf Formation		
	Stockage distribution (conformité Bonnes Pratiques Distribution)	Insuffisante		oui	Cf Formation		

	Gestion des réclamations (procédures rappel de lots, etc)	Insuffisante		Oui	Cf Formation		
	Capacités des RH en AQ	Insuffisante			Cf Formation		

8 INFRASTRUCTURES STOCKAGE

Les magasins sont-ils suffisants pour faire face à la demande actuelle et à venir ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Magasins (Siège)						
	Volume de stockage	Faible		Oui	Cf Aspects organisationnels		
	Respect des normes (tempé, ventil, hygrométrie, propreté, protection rong/ incendie)	Moyenne		Oui	Mise aux normes du magasins	Acquisition de matériels adéquats (aspirateurs, raticides etc...)	15 000\$
	Agencement des magasins (différentes aires)	Faible		Oui	Cf Aspects organisationnels		
	Equipement (stockage, manutent., sécurité, etc)	Insuffisant		Oui	Magasins équipés	Acquisition de matériels de manutention	20 000\$
	Fonctionnement des Chambre(s) froide(s)	Néant					
	Situation en région (le cas échéant)						
	Volume de stockage	inexistant					
	Respect des normes						
	Agencement des magasins						
	Equipement (stockage, manutent., sécurité, etc)						
	Chambre(s) froide(s)						

Les Procédures de gestion de stocks sont-elles adéquates ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Procédures de gestion de stock	insuffisant		oui	cf formation		
	Rangement des produits (palettes, étagères)						
	Circuit logique des produits et classements des documents						
	Gestion de la chaîne du froid						
	Gestion des produits inflammables						

Gestion échantillothèque				
Taux de ruptures de stock				
Taux de périmés				
Capacités des RH				

9 LOGISTIQUE DE DISTRIBUTION

La logistique de distribution permet-elle de livrer les clients de façon satisfaisante, et pourra-t-elle supporter un surcroît d'activités ?

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Rationalité du circuit de distribution						
	Accessibilité géographique pour clients	Néant					
	Schéma de distribution adapté au pays	Néant					
	Procédures de colisage, d'expédition, de réception	Insuffisant		Oui	Cf Formation		
	Etat du parc automobile						
	Adéquation avec besoins	inadapté		oui	Parc adapté	Acquisition de camions	330 000\$
	Capacités des ressources humaines	Néant					

10 VENTES ET MARKETING

Procédures ventes et marketing

N°	RUBRIQUES	PROBLEMES CONSTATES	FORCES	A AMELIORER EN PRIORITE OUI/NON	STRATEGIE	ACTIVITES	COÛTS
	Qualité du service						
	Catalogue produits	Insuffisant		oui		cf formations	
	Taux de rupture de stock						
	Fréquence de livraison						
	Prix de vente de la Centrale						
	Contacts clientèle						
	Fréquence de visites clients	Insuffisant		oui		Cf formation	
	Prise en charge appro des hôpitaux						
	Prise en charge appro des programmes						
	Capacités RH en VM						