

REPUBLIQUE DU SENEGAL



Un peuple-un but- une foi

\*\*\*\*\*

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

\*\*\*\*\*

INSTITUT SUPERIEUR DES TRANSPORTS – MEMBRE DU GROUPE SUP DE CO DAKAR

\*\*\*\*\*



Boulevard de l'Est rue 3 prolongée  
Point E. BP : 21354 Dakar – Tel : 33 859  
95 95 / 33 823 25 14 Fax : +221 33 860  
52 02 [www.supdeco.sn](http://www.supdeco.sn) / [ist@supdeco.sn](mailto:ist@supdeco.sn)



7, Avenue Faïdherbe – BP : 21354  
Dakar – Sénégal – Tel : (+221) 33 849 69  
19 Fax : +221 33 821 50 74  
[www.supdeco.sn](http://www.supdeco.sn) / [supdeco@supdeco.sn](mailto:supdeco@supdeco.sn)

**THEME :**

**ANALYSE DE LA DISTRIBUTION DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES AU  
SENEGAL : CAS DE LA PNA**

**Mémoire de fin d'études pour l'obtention du  
Bachelor en Logistique et Transport**

**Présenté par :**

**AMINATA SARR**

**Sous la direction de :**

**M· MOHAMADOU LAMINE  
SANO**

**Enseignant chercheur**

**Année académique : 2020-2021**

## **DEDICACE**

A mes chers parents, pour tous leurs sacrifices, leur amour, leur tendresse, leur soutien et leurs prières tout au long de mes études.

## **REMERCIEMENTS :**

Je tiens à adresser mes remerciements à ma mère qui a toujours su m'apporter son soutien quand le courage et la détermination m'échappaient.

Je tiens également à remercier l'ensemble du corps professoral du groupe SUP DE CO en particulier :

Dr Djiby LY pour son accueil, sa disponibilité et ses conseils

M. SANO mon encadreur et professeur qui nous a beaucoup aidé lors de notre cursus

Mme Carole qui m'inspire de par son caractère, son efficacité et sa bienveillance

Je tiens à remercier l'ensemble de ma famille et mes camarades de classe avec qui j'ai passé des moments mémorables.

## **SOMMAIRE :**

INTRODUCTION : .....	10
CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE .....	17
Section 1 : présentation de l'entreprise : .....	18
Section 2 : activité de l'entreprise .....	25
CHAPITRE II : CADRE ANALYTIQUE .....	31
Section 1 : présentation et analyse des résultats sur le terrain .....	32
Section 2 : analyse, interprétations et recommandations : .....	39
CONCLUSION : .....	46

## **LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

- ANSD : Agence National de Statistique et de la Démographie
- AOF : Afrique Occidental Française
- CHU : Centre Hospitalier Universitaire
- CST : Compte spécial du trésor
- DES : Direction des Etablissements de Santé
- DPM : Direction de la Pharmacie et des Médicaments
- ESPSNH : Etablissement de Santé public Non Hospitalier
- LNCM : Laboratoire National de Contrôle des Médicaments
- LNMPE : Liste National des Médicaments et Produits Essentiels
- OMS : Organisation Mondial de Santé
- OPS : Ordre des Médecin du Sénégal
- PNA : Pharmacie National d'Approvisionnement
- PRA : Pharmacie Régional d'Approvisionnement
- MSAS : Ministère de la Santé et de l'Action Social

## **LISTE DES IMAGES**

Image 1 : organigramme de la PNA.....	20
Image 2: organisation de la santé du Sénégal.....	27
Image 3: circuit de distribution de la PNA.....	34

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1: pourcentage moyen du temps de ruptures de stock des médicaments.....	38
Tableau 2: échantillon de l'enquête .....	40

## FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ENTREPRISE :

NOM DE L'ENTREPRISE	Pharmacie National d'Approvisionnement
DATE DE CREATION	12 Mai 1975
STATUT JURIDIQUE	Etablissement Public de santé
ADDRESS	DAKAR, Hann , route géographique, BP 4015
SECTEUR D'ACTIVITE	Secteur tertiaire
ACTIVITE	Importation et distribution des produits pharmaceutiques
TELEPHONE	+221 33 859 50 66 +221 33 859 50 47 +221 33 859 50 48
ADDRESS EMAIL	<a href="mailto:scmc@pna.sn">scmc@pna.sn</a>
SITE INTERNET	<a href="http://www.pna.sn">www.pna.sn</a>

## **RESUME :**

La logistique constitue un service à part entière dans la plupart des entreprises de moyenne et grande taille. Cette fonction transversale aux autres services est stratégique et influence considérablement l'activité de l'entreprise. La logistique de nos jours évolue ainsi vers un rôle stratégique en charge de concevoir, planifier exécuter et contrôler les flux physiques, d'information et financiers reliant partenaires industriels, commerciaux et logistiques. Ces flux soutiennent la conception, la production et la distribution des produits ou services en vue de satisfaire des clients.

Dans le cadre de la politique nationale de grande envergure menée afin d'améliorer la disponibilité des médicaments, plusieurs efforts sont déployés. Dans la même optique, cette étude se propose de décrire et analyser le circuit de distribution des produits pharmaceutiques de la PNA afin de déterminer les facteurs qui influencent négativement leur disponibilité et proposer des recommandations.

C'est une étude descriptive. L'analyse documentaire, l'observation et les entretiens avec les responsables de la PNA et les pharmaciens ont permis de décrire le processus de distribution des produits pharmaceutiques en général., le dysfonctionnement dans le processus de distribution et proposer les recommandations.

La PNA consacre 24 milliards comme budget de fonctionnement à l'achat des produits pharmaceutiques.

Le processus de distribution assure en partie la disponibilité des produits pharmaceutiques. Cette indisponibilité est liée à un dysfonctionnement dans le processus de distribution qui connaît des limites au niveau du système d'information , le manque de formation et la gestion de stock ainsi que dans l'organisation du système d'approvisionnement centralisé (non maîtrise des délais de livraison). Tous ces points sont à améliorer pour assurer une meilleure disponibilité.

Mots clés : distribution. Processus, logistique, médicaments essentielles, la production, analyse

## **ABSTRACT:**

Logistics is a service in its own right in most medium and large businesses. This transversal function to other departments is strategic and considerably influences the activity of the company. Logistics today is thus evolving towards a strategic role in charge of designing, planning, executing and controlling the physical, information and financial flows linking industrial, commercial and logistics partners. These flows support the design, production and distribution of products or services to satisfy customers.

This is a descriptive study. Documentary analysis, observation and interviews with PNA officials and pharmacists made it possible to describe the process of distributing pharmaceutical products in general. , the dysfunction in the distribution process and propose the recommendations.

This is a descriptive, exploratory study that took place over 3 months. The literature review, observation and interviews with PNA officials, pharmacists and managers helped to describe the distribution process for pharmaceuticals in general. Stock-outs were characterized by their duration, the number of products, the vital or non-vital nature and the therapeutic group. The focus group allowed us to develop the root cause tree and to propose recommendations.

The PNA devotes 24 billion as an operating budget to the purchase of pharmaceutical products. The distribution process partly ensures the availability of pharmaceutical products. This unavailability is linked to a malfunction in the distribution process which knows limits at the level of the information system, the lack of training and stock management as well as in the organization of the centralized supply system (no control of deadlines Delivery). All these points need to be improved to ensure better availability.

Keywords: distribution. Process, logistics, essential drugs, production, analysis

## **INTRODUCTION :**

L'objectif de l'entreprise est de répondre aux attentes et aux besoins des consommateurs. De ce fait plusieurs fonctions sont créés en entreprise notamment le marketing, la gestion des ressources humaines, le management etc.

La logistique a été inséré a l'entreprise pour déterminer le processus de déplacement des produits du fournisseur jusqu'au client.

Pour ce faire la logistique couvre les actions qui vont de l'achat passant par l'entreposage jusqu'à la livraison (transport de distribution). Elle oriente ses activités dans la gestion efficace des flux de marchandises en amont et en aval. Elle est liée à tous les services de l'entreprise afin de conjuguer leur effort pour atteindre des objectifs fixés.

En effet la logistique dans le secteur de la santé est important notamment la distribution de médicaments. L'accès aux médicaments fait parties intégrante du droit de la santé.

Le pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels de 1966 explique la réalisation du droit de la santé en quatre étapes concrète. Parmi lesquelles l'accès aux installations, aux produits et service de santé.<sup>1</sup>

En dépit des progrès en matière de santé près de deux milliards de personne ; soit le tiers de la population mondiale n'ont pas accès régulièrement aux médicaments. L'accès au produits pharmaceutiques fait parties des objectifs de développement d'un pays avec un système de santé et d'approvisionnement fiable.

La distribution des produits pharmaceutique est différente de la grande distribution. Elle dispose de réglementation stricte en raison de la sensibilité des produits.

Dans le cadre des orientations stratégiques de sa politique sanitaire, le Sénégal a déjà entrepris des réformes du secteur pharmaceutique pour assurer l'accès de tous aux médicaments essentiels de qualité et à moindre coût. L'évaluation récente du système mis en place a révélé entre autres, une faiblesse dans la disponibilité des médicaments avec des problèmes d'accessibilité pour les populations vulnérables ou démunies et sans couverture sociale.

Le Sénégal dispose d'un plan national de développement sanitaire (PNSD). Le PNDS a permis de mettre en chantier plusieurs réformes législatives et institutionnelles touchant principalement les hôpitaux, les médicaments, les pharmacies. Il prévoit d'autres initiatives dans des domaines aussi importants que le système d'information sanitaire, le financement de la santé, la réorganisation du Ministère de la Santé, la coordination des interventions et l'intégration des

---

<sup>1</sup> OMS

activités. L'objectif du PNSD est d'améliorer l'état de santé de la population en principale la réduction de la mortalité maternelle, la mortalité infantile et la maîtrise de la fécondité. Il répond aux besoins à l'égal accès aux soins de qualité.<sup>2</sup>

Mais force est de constater les difficultés d'accès au médicament au Sénégal. Il y a beaucoup à améliorer pour garantir la disponibilité des médicaments à temps. Car les médicaments sauvent des vies et améliorent la santé, ils jouent un rôle capital dans de nombreux aspects des soins de santé en offrant une réponse simple et efficace. Pour cela, ils devraient être disponibles à tout moment dans le cadre de systèmes de santé fonctionnels, en quantité suffisante, sous une forme appropriée, avec une qualité assurée, accompagné d'une information adéquate et à un prix accessible pour les individus et les communautés.

Nous constatons que la demande chez les patients a augmenté particulièrement avec ce temps de COVID 19 et la croissance démographique du Sénégal. Tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement privée comme publics sont affectés par cette pandémie mondiale. Notons que le Sénégal est un gros importateur de produits pharmaceutique. Selon l'ANSD le Sénégal a importé une valeur de 21687 millions de FCFA en 2019 contre 16364 millions en 2020.

Le système de santé sénégalais est un système mixte reposant sur une offre de soins publique et privée.

Le secteur public fournit l'essentiel des soins ambulatoires et hospitaliers à travers des Structures de santé organisées selon un schéma pyramidal à trois niveaux : le niveau National (central), le niveau régional (intermédiaire) et le niveau district opérationnel (Périphérique)

- **Le niveau district opérationnel**

Le niveau district comprend 79 districts sanitaires englobant 104 centres de santé qui Constituent la référence pour 1415 postes de santé et 1384 cases de santé. Il faut noter que les centres de santé correspondent aux hôpitaux de district dans la terminologie de l'OMS.

- **Le niveau régional**

Le niveau régional englobe 41 hôpitaux régionaux.

- **Le niveau national**

Il est constitué du ministère de la santé, appuyé par les programmes de santé. Dans le cadre de la prestation de soins, le niveau national est constitué de 7 hôpitaux nationaux et CHU. Le secteur privé est largement concentré à Dakar, il joue également un rôle important. Il dispose de 5 grossistes et plus de 1250 officines pour le secteur pharmaceutique.

---

<sup>2</sup> [www.msas.com](http://www.msas.com)

Le secteur privé contrôle en valeur plus de 70% du marché des médicaments. La Distribution du secteur privé est assurée par 5 sociétés de grossistes répartiteurs (LABOREX, COPHASE, SOGEN, SODIPHARM et ECOPHARM) qui sont les Importateurs et qui approvisionnent plus de 7000 officines de pharmacie privées, Lesquelles approvisionnent à leur tour une centaine de dépôts pharmaceutiques privés. La définition des concepts est une étape importante. Pour cette présente étude les éléments ci-dessous sont des concepts qui méritent d'être clarifié.

**Analyse:** c'est une étude minutieuse, précise faite pour dégager les éléments qui constituent un ensemble, pour l'expliquer et l'éclairer

### **La distribution de produits pharmaceutiques :<sup>3</sup>**

En théorie la distribution est l'ensemble des opérations par lesquelles les produits et les services sont répartis entre les consommateurs dans le cadre national.

La distribution d'un produit consiste à apporter les biens de consommation, fabriqués ou conditionnés dans des usines, jusque dans le logement de chaque consommateur. Elle résulte naturellement de la grande industrie et de son éloignement des consommateurs. Elle comprend l'ensemble des opérations qui permettent l'acheminement d'un produit du lieu de production jusqu'à la mise à disposition du consommateur. Les entreprises de distribution ont pour fonction de mettre à la disposition des consommateurs les biens fabriqués par le secteur de la production.

La distribution des produits pharmaceutiques est très différente de la grande distribution. Bien que l'objectif final soit d'apporter des produits au consommateur final la distribution pharmaceutique obéit à une réglementation particulière.

C'est une activité très réglementée :

- La distribution ne peut en être effectuée que par des pharmaciens tant pour les officines que pour les distributeurs, répartiteurs ou même les prestataires logistiques traditionnels qui ont dû embaucher des pharmaciens diplômés pour gérer ce domaine d'activité ;
- La plus grande partie des médicaments font l'objet d'une réglementation stricte et certains d'entre eux ne peuvent être délivrés que sur ordonnance d'un médecin.

### **La chaîne logistique<sup>4</sup>**

La chaîne logistique correspond à l'ensemble des entreprises appelés aussi maillons coordonnant la gestion des marchandises durant tout leur cycle de vie (achats, relations avec

---

<sup>3</sup> [logistiquepourtous.fr](http://logistiquepourtous.fr) ,VINCENT CRITON

<sup>4</sup> <https://www.kls-group.fr/gestion-de-la-chaîne-logistique-definition-explications/>

les fournisseurs, gestion des stocks, transport, manutention...). Cette chaîne est divisée en 3 flux : flux physique, flux d'informations, flux financier.

Encore appelé « Supply Chain Management » elle vise à garantir la bonne organisation et qualité de service logistique. L'optimisation de la chaîne logistique ou "Supply Chain Management ou SCM" est un point clé pour les entreprises souhaitant maximiser leur productivité et leur rentabilité. En adoptant ce type de management, l'entreprise maîtrise les coûts liés au stockage via l'approvisionnement des marchandises, à la manutention mais aussi les frais liés au transport. En diminuant ses stocks, elle optimise ainsi ses indicateurs financiers. La gestion de la logistique s'appuie sur différentes mesures pour évaluer la performance du système en place:

- Taux de disponibilité et délais de livraison pour les approvisionnements;
- Suivi de la valeur du stock, des pertes de valeur et de la couverture des stocks pour le stockage;
- Coût moyen par produit et taux de remplissage du moyen de transport pour le transport.

### **La chaîne de distribution<sup>5</sup>**

Une chaîne de distribution en logistique désigne l'enchaînement des opérations permettant de mettre à disposition d'un client un produit.

### **Logistique<sup>6</sup>**

C'est l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité des produits, à l'endroit et au moment où une demande existe. La logistique concerne donc toutes les opérations déterminant le mouvement des produits telles que : la localisation des usines et des entrepôts, l'approvisionnement la gestion physique des encours de fabrication, l'emballage, le stockage et la gestion des stocks, la manutention et la préparation de commandes, le transport et les tournées de livraison. Autrement dit la logistique est un ensemble d'activités, organisées, coordonnées dans le temps, produisant un résultat précis qui représente une valeur puisqu'il s'agit d'atteindre un objectif, un niveau de service à moindre coût.

### **La gestion de stocks<sup>5</sup>**

D'après Elle est responsable de la prise d'inventaire, du maintien et de la relance des commandes, du contrôle de l'entrée et de la sortie des stocks, de la tenue des fiches techniques des stocks et de la rédaction des budgets concernant le maintien des inventaires.

---

<sup>5</sup> Mémoire d' Essindi AMAH. *Analyse de la chaîne de distribution de produits pharmaceutiques*, 2011-2012, pages 7

<sup>6</sup> [logistiquepourtous.fr](http://logistiquepourtous.fr) ,VINCENT CRITON

## **Produit pharmaceutique<sup>7</sup>**

Les produits pharmaceutiques sont des substances chimiques, naturelles ou synthétiques utilisés à des fins médicales à usage humain ou vétérinaire. Ils sont composés généralement d'un ou plusieurs excipient(s) et d'une ou plusieurs substance(s) active(s), c'est cette substance active qui est développée dans le but d'avoir un effet bénéfique sur des cibles biologique. Les produits pharmaceutiques notamment les médicaments sont un élément fondamental tant de la médecine moderne que de la médecine traditionnelle. Ces produits doivent absolument être sûr, efficaces, de bonne qualité et être prescrit afin d'être utilisés de manière rationnelle.<sup>8</sup>

## **Médicaments essentiels**

Selon l'OMS les médicaments essentiels sont ceux qui satisfont aux besoins de santé de la majorité de la population. Ils doivent être disponible à tout moment dans des quantités adéquates et a prix abordables pour la population.

## **Médicaments génériques**

Selon l'OMS les médicaments génériques sont des produits dont l'exploitation ne fait l'objet d'aucun brevet. Les médicaments génériques sont des copies de médicaments brevetés. Ils sont fabriqués quand le brevet de ce dernier tombe dans le domaine public, ce qui signifie qu'il est arrivé en échéance et que les droits d'exclusivité ont expiré. Dans cette situation leur fabrication ne nécessite pas d'autorisation du détenteur du brevet.

## **Le canal de distribution<sup>9</sup>**

Un canal de distribution est une succession d'acteurs agissant de manière coordonnée pour mettre à disposition du client final un produit. Par exemple le canal de distribution pour un légume sera composé du producteur, d'un grossiste et d'un détaillant dans certains cas.

D'après Larousse le canal de distribution est une filière suivie par un produit pour aller du producteur au consommateur.

## **Le circuit de distribution<sup>9</sup>**

La notion de circuit de distribution prend en compte l'ensemble des moyens mis en œuvre pour mettre à disposition le produit pour le client final. Là où il y a une différence avec la notion de canal de distribution, c'est que celui-ci prend en compte les acteurs uniquement. De plus, un circuit de distribution d'un produit comprendra l'ensemble des canaux de distributions existants. Par exemple, le circuit de distribution du vin sera composé du canal de distribution

---

<sup>7</sup> [http://www.santetropicale.com/Actualites/0403/0403\\_14.htm](http://www.santetropicale.com/Actualites/0403/0403_14.htm)

<sup>8</sup> Amar Mamadou ANNE. Mémoire «Chaine d'approvisionnement et de distribution de produits pharmaceutiques au Sénégal : Cas d'ECOPHARM , 2010-2011

<sup>9</sup> [emarketing.fr](http://emarketing.fr)

de la grande distribution, de la vente sur internet, de la vente par le biais de grossistes ou négociants etc.

### **Le réseau de distribution<sup>9</sup>**

C'est l'ensemble des intermédiaires de la distribution – grossistes ou détaillants – permettant la commercialisation d'un bien, et parfois même sa promotion. Il s'apprécie en fonction de deux paramètres : le nombre d'intermédiaires qui le composent et de sa couverture géographique. Les réseaux de distribution diffèrent suivant la nature du produit, la zone géographique de commercialisation ou encore la cible visée.

L'objectif général de notre recherche est d'analyser la chaîne de distribution des produits pharmaceutiques de la pharmacie nationale d'approvisionnement.

Les objectifs spécifiques sont :

- ❖ décrire la procédure de distribution des médicaments de la PNA
- ❖ identifier les dysfonctionnements de la distribution des médicaments de la PNA
- ❖ évaluer la qualité de la distribution des produits pharmaceutiques

Le secteur pharmaceutique public a pour principal objectif de satisfaire la demande des populations en médicaments sur l'ensemble du territoire. Une quantité rationnelle de produits pharmaceutiques doit être disponible dans toutes les structures sanitaires publiques. L'usage modéré et rationnel des médicaments est une priorité pour l'Etat du Sénégal et les acteurs de la santé. Le problème principal réside dans les ruptures de stocks. Une mauvaise politique d'approvisionnement et de gestion des stocks de la part des grossistes provoque une rupture en aval de la chaîne de distribution. Le manque d'espace de stockage constitue aussi un problème majeur pour la pharmacie nationale d'approvisionnement.

L'autre problème est celui de la dépendance vis-à-vis des pays développés en approvisionnement de médicaments. Le Sénégal a une faible capacité de fabrication, car il ne possède pas des ressources techniques financières pour procéder à une production de grande échelle. Les pays magrébins ont néanmoins fait des progrès ; exemple du Maroc qui réussit à couvrir 70% des besoins de sa population en matière de médicament.

Enfin le problème de l'accaparement des professionnels de santé dans la distribution de médicament car ce secteur est très réglementé. Mais qui de mieux qu'un logisticien pour optimiser les opérations de transport, en prenant en compte les coûts les moyens et la technique. De telles réflexions sont faites par des logisticiens. Les grossistes et les logisticiens doivent collaborer pour une distribution efficace

Ainsi la question centrale est de savoir :

Comment améliorer la distribution des produits pharmaceutiques à la PNA ?

Et pour mieux cerner la problématique nous l'avons subdivisée en question spécifique

- quelle est la procédure de distribution des médicaments ?
- quels sont les dysfonctionnements liés à la distribution des médicaments à la PNA?
- quelle est la qualité de la distribution de médicaments de la PNA ?

Le travail se présentera comme suit : dans un premier temps nous procéderons à la présentation du PNA et de son environnement. Dans un second temps aborder le cadre analytique avec une interprétation et l'analyse des résultats obtenus sur le terrain et enfin terminer par des recommandations.

# **CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE**

## **Section 1 : présentation de l'entreprise :**

### ***1- historique de la PNA :***

La PNA a été créée depuis 1954 pour répondre aux besoins médicaux et pharmaceutiques de l'Afrique- Occidentale Française (AOF). Au plan réglementaire, le seul texte relatif à la PNA et concernant le fonctionnement du fonds qui l'alimente était l'instruction ministérielle sur le fonds d'approvisionnement magasin paru en 1954 dans le journal officielle de l'AOF numéro 2719 du 10 juillet. Le principe de ce fond était de permettre l'achat par anticipation pour l'exercice budgétaire en cours et en venir, des fournitures nécessaires aux formations sanitaires sur la base d'une liste limitative et avec un découvert financier maximum fixé par le ministre de l'économie et des finances. Ces opérations étaient inscrites dans un compte spécial du trésor (CST 30-21) à caractère industriel et commercial plafonné à trois cent cinquante (350) millions de F CFA devant servir à payer les dépenses de la PNA. Un compte postal ouvert par la PNA est destiné à collecter des recettes issues de la vente des produits, alimentait le CST grâce à un chèque libératoire émis le 25 de chaque mois par la PNA. Ce système a connu des difficultés dans son évolution après l'indépendance du Sénégal en 1960 car la PNA s'est progressivement constituée des stocks sans rapport à la demande solvable de ses clients. Elle n'a pas respecté la vente au comptant excluant tout crédit à ses clients dont certains à court de moyens financiers se faisant avancer des produits. Par ailleurs, 70% des recettes de la PNA étaient issues des budgets étatiques alloués aux formations sanitaires qui les consommaient difficilement du fait des procédures d'exécution budgétaires contraignantes avec des rejets techniques pour rythme de consommation rapide souvent lié à l'état général de trésorerie nationale. La PNA est devenu service public dépendant du ministère de la santé publique et des affaires sociales après les indépendances par l'arrêté ministériel 75-549 du 12 mai 1975 instituant service public dépendant dudit ministère.

Des ruptures chroniques se sont installées vers les années 80 et le regroupement des budgets médicaments des formations sanitaires en un seul article unique attribué à la PNA comme administrateur de crédits en 1985 a été une solution transitoire qui a montré également ses limites.

Entre 1989 et 1991, la PNA a connu des mutations dans son organisation du fait de la note et de l'arrêté suivant : la note d'organisation n°3669/MSP/DAMPET du 06 septembre 1989 définissant les principales fonctions de la PNA et l'arrêté 5525/MSPAS/PNA du 4 juillet 1991 lui rattachant les pharmacies régionales d'approvisionnement (PRA).

La persistance des ruptures, aggravée par la dévaluation de 50% du franc F CFA en 1994 a amené, entre autres, les autorités du pays à autoriser la PNA à fonctionner provisoirement avec

un statut spécial lui octroyant une dérogation de passation de marché et une certaine autonomie financière qui lui facilitait ses opérations commerciales avec l'ouverture de comptes bancaires sur financement de la banque mondiale et de l'union européenne. En effet, l'initiative de Bamako et le système de recouvrement des coûts au niveau des structures publique de soins renforcés par une donation de kits de médicaments par la coopération suisse, on permis de relancer le système d'approvisionnement national. Cependant, à l'issue de la période transitoire accordé à la PNA, des textes législatives et réglementaires ont été pris à son profit et les plus récents concernent la loi sur la réforme hospitalière avec ses décrets d'application qui fondent le fonctionnement actuel de la PNA de venu établissement public de santé non hospitalier (EPSNH). Ces lois et décrets sont les suivants : la loi 98 08 portant réforme hospitalière, la loi 98 12 portant création, organisation et fonctionnement des établissements publics de santé (EPS), le décret 98-702 du 26/8/98 qui porte sur l'organisation administration et financières des EPS, le décret 99 851 du 27 août 1999 portant érection de la PNA en EPS. A ce titre, la PNA est assujettie à nouveau au code des marchés publics ce qui entrave son mode de fonctionnement et sa performance actuelle sur le plan technique et commercial.

La PNA est un établissement public de santé (EPS) placé sous la double tutelle du ministère de la santé et de l'action social sur le plan financier. A l'instar des autres EPS à caractère non hospitalier, la PNA dépend de la direction des établissements de santé (DES) du ministère de la santé et de l'action social (MSAS).

### **1-1 Mission de la PNA :**

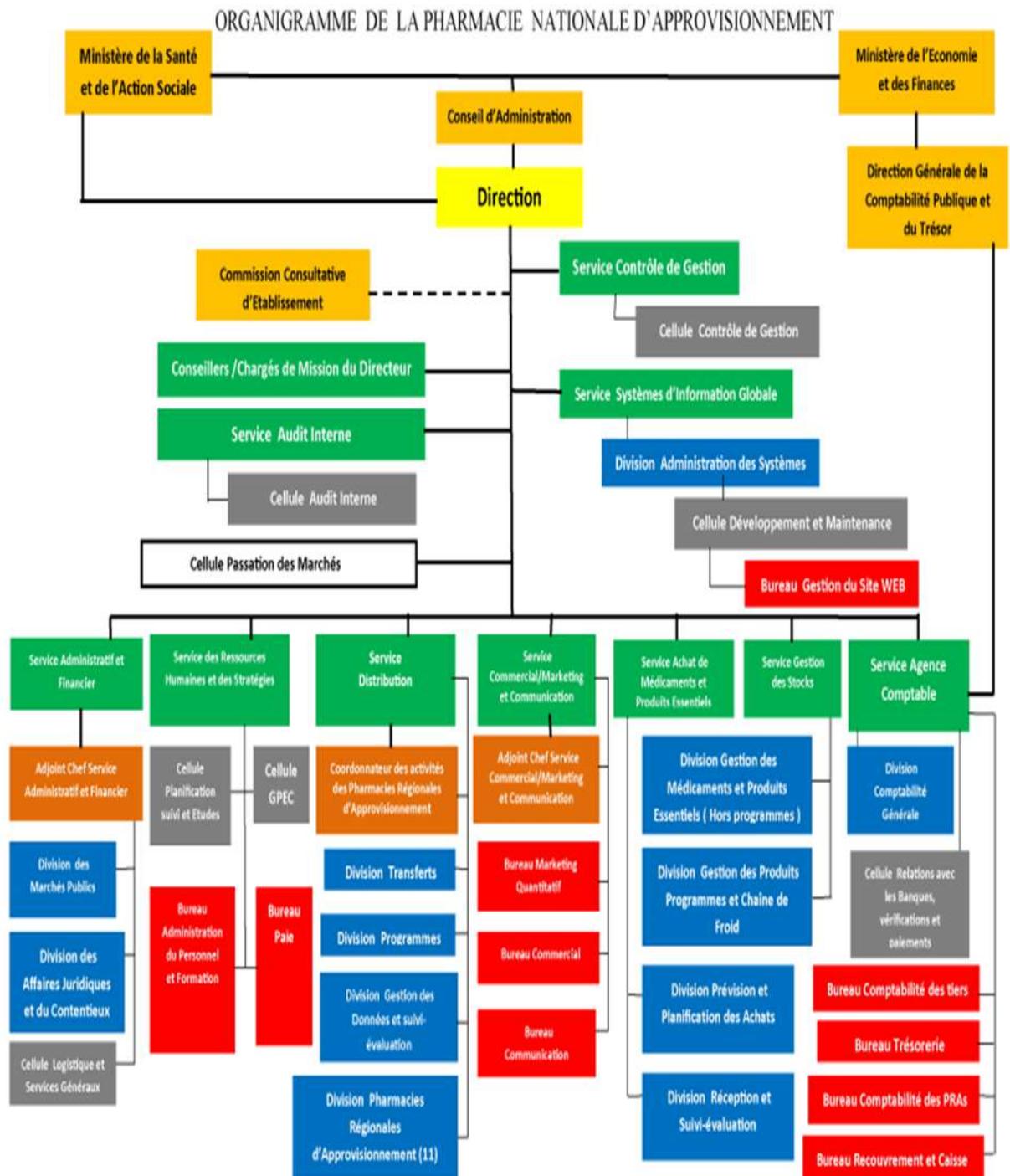
La mission de la PNA est d'assurer aux populations la disponibilité, l'accessibilité géographique et financière des médicaments et produits essentiels de qualité. Cette accessibilité est rendu possible grâce aux médicaments et produits distribués par la PNA qui sont définie par la liste national des produits essentiels (LNMPE) dont la révision tous les deux ans fait l'objet d'un arrêté ministériel.

### **1-2 Cadre institutionnel :**

Le secteur pharmaceutique est constitué d'institution et de structures chargées de la mise en œuvre de la politique pharmaceutique : il s'agit de la direction de la pharmacie et du médicament (DPM), le laboratoire national de contrôle des médicaments (LNCM), la direction des laboratoires.

## 2- organisation de l'entreprise :

Image 1: organigramme de la PNA



**Source : PNA, 2021**

### 2-1 organisation au niveau central

La PNA dispose d'un organe délibérant : le conseil d'administration (CA) dirigé par le président du conseil d'administration (PCA) et est composé des membres suivants : deux

personnalités qualifiées, le président de la commission consultative d'établissement, un représentant du personnel, deux représentants des comités de santé, un représentant des organismes de prévoyance sociale, un représentant du ministère chargé de la santé et de l'action social, un représentant du ministère chargé de l'économie, des finances du plan.

Le CA veille au bon fonctionnement et à la bonne gestion de la PNA. A cet effet, il est chargé entre autres de statuer sur : les orientations stratégiques et les projets d'établissement, les budgets et les comptes prévisionnels.

#### **a- les organes exécutifs de la PNA**

##### **- LA direction**

sous l'autorité du président du conseil d'administration, le directeur de la PNA a entre autres missions :

- ❖ de représenter l'établissement en justice et dans tous les actes de la vie civile
- ❖ d'assurer la gestion générale de l'établissement
- ❖ de préparer les réunions du conseil d'administration dont il assure le secrétariat
- ❖ de coordonner l'élaboration du projet d'établissement

Il est nommé par arrêté du ministre de la santé et de l'action social. Autour de la direction de la PNA, il y'a des conseiller spéciaux, chargés de mission, la cellule de passation des marchés (CPM) et des services.

##### **- L'agence comptable**

Placé sous l'autorité d'un agent comptable particulier, nommé par arrêté du ministre de l'économie des finances et du plan, l'agence comptable particulière (ACP) est le service chargé :

- ❖ de la mobilisation des ressources,
- ❖ du paiement des dépenses,
- ❖ de la conservation des fonds et valeurs,
- ❖ de la gestion de la trésorerie, de la tenue de la comptabilité
- ❖ et de l'élaboration des états financiers annuels.

L'agent comptable particulier de la PNA est responsable des services de la comptabilité, il a qualité de comptable principal. Des comptables secondaires peuvent être recrutés selon les modalités prévues par la réglementation générale. Le texte particulier organisant la PNA et le manuel des procédures administratives, financières et comptables.

## **b- les organes de contrôle de la PNA :**

### **- La cellule de contrôle de gestion**

Dans chaque EPS, il est institué une cellule de contrôle de gestion. A la PNA, cette entité a rang de service et elle est chargée, entre autres pour le compte du directeur :

- ❖ de faire le point régulièrement sur l'exécution du budget et sur la situation de la trésorerie
- ❖ de présenter trimestriellement un rapport sur la gestion de l'établissement,
- ❖ de suivre en permanence l'évolution des effectifs et de la masse salariale,
- ❖ d'apporter par le contrôle budgétaire et toute investigation particulière les informations financières nécessaires à la direction pour la prise de décisions.

### **- Le contrôleur financier**

Le contrôleur financier est chargé :

- ❖ du suivi des activités et du contrôle permanent de la gestion financière
- ❖ Il assure le contrôle soit par lui-même, soit par un contrôleur d'état placé sous son autorité et nommé par lui auprès de l'établissement contrôlé.
- ❖ Il veille au respect par l'établissement de la réglementation qui lui est applicable et en particulier de celle relative aux marchés, à la réforme, à la vente du matériel et des matières en stock, aux conditions de recrutement et de rémunération du personnel.

Le contrôleur financier a tout pouvoir d'investigation sur pièce et sur place. Ses rapports sont communiqués au président de la république, aux ministres de tutelle, à l'inspection générale d'état, au président du conseil d'administration et au directeur de la PNA.

### **- Le commissaire aux comptes**

Le commissaire aux comptes exprime son opinion sur la régularité et la sécurité des états financiers annuels de la PNA. En cas de difficultés graves, susceptibles de mettre en cause la pérennité de la PNA, le commissaire aux comptes doit en faire mention dans un rapport spécial qu'il présente de la prochaine réunion du conseil d'administration dont il peut, au besoin provoquer la convocation.

## **c- Les services de la PNA**

### **- Le service système d'information global (SIG)**

Il a pour mission

- ❖ de définir les orientations stratégiques en matière informatique avec la direction générale

- ❖ de concevoir une organisation optimale des flux d'information de l'entreprise
- ❖ de valider l'efficacité et la maîtrise des risques liés aux systèmes d'information

- **Le service ressources humaines et des stratégies (SRHS)**

Il a pour mission de définir la stratégie des ressources humaines et de la planification stratégique de l'entreprise, puis après validation par la direction générale, de la piloter et d'en suivre la réalisation.

- **Le service de l'audit interne ( AI)**

Le service audit interne donne à la PNA une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, il lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide la PNA à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

Ses objectifs principaux sont :

- ❖ De vérifier l'existence et la pertinence des dispositions réglementaire, des procédures et des directives internes
- ❖ D'évaluer l'efficacité et l'adéquation du système de contrôle interne, d'en identifier les manques ou les faiblesses
- ❖ De vérifier dans quelle mesure le patrimoine de la PNA sont correctement protégés de toute perte éventuelle

- **Le service contrôle de gestion**

Ses missions sont les suivantes :

- ❖ Elaborer des procédures et outils de gestion
- ❖ Elaborer et piloter le processus budgétaire

- **Le service administratif et financier (SAF)**

C'est le responsable de l'ensemble des services soutien de l'entreprise. Il est garant de la bonne gestion administrative et financière de la PNA.

Ses missions principales sont :

- ❖ De coordonner et d'assurer le contrôle et le suivi de toutes les opérations au sein de la PNA

- ❖ De contrôler et valider les différentes opérations financières et comptables de la PNA dans le souci de réduction des charges et d'optimisation de la rentabilité des activités de l'entreprise
- ❖ De coordonner les conseils juridiques dans les dossiers spécifiques

- **Le service commercial- marketing et communication (SCMC)**

Il a pour mission :

- ❖ D'assurer le développement commercial de la PNA à travers la planification et la conduite de l'évaluation de l'action commerciale au sein de la PNA ;
- ❖ De développer le chiffre d'affaire ainsi que le potentiel client et marché de la PNA à travers la mise en œuvre de stratégies visant à conquérir, gérer et fidéliser la clientèle et étendre le réseau de distribution ;
- ❖ De concevoir et mettre en œuvre la politique de communication et de relations publiques de la PNA, développer et mettre en œuvre une stratégie de positionnement et d'amélioration des produits de la PNA.

- **Le service approvisionnement en médicaments et produits essentiels (SAMPE)**

Il est chargé de coordonner les activités de toutes les divisions du magasin central de la PNA de manière particulière y compris les PRA. Il assure un suivi du plan D'approvisionnement, il est chargé de respecter et de faire respecter le règlement Intérieur de la PNA ainsi que toute procédure appliquée dans son domaine de Compétence surtout en matière de gestion des ressources humaines.

Il a aussi pour missions :

- ❖ De réceptionner les médicaments et produits essentiels ;
- ❖ De réaliser les opérations de vente et services aux clients au niveau régional ;
- ❖ De traiter les documents administratifs ;
- ❖ De réaliser les documents administratifs ;
- ❖ De réaliser le stockage des médicaments et produits essentiels dans les Pharmacies régionales d'approvisionnement

**2-2 Organisation aux niveaux périphériques :**

La PNA est présente sur onze régions administratives du pays à travers ses entités décentralisées : les Pharmacies Régionales d'Approvisionnement (PRA)

Les PRA sont administrés par un pharmacien chef qui est sous la supervision de la du chef de la SAMPE.

## **Section 2 : activité de l'entreprise**

### ***1- Activité de la PNA***

La pharmacie nationale d'approvisionnement est spécialisée dans l'approvisionnement et la distribution de médicaments génériques et produits essentiels au Sénégal. La PNA gère énormément de produits et doit les rendre disponibles sur l'ensemble du territoire. Elle a comme mission d'assurer l'accessibilité financière et géographique des médicaments et produits essentiels de qualité aux populations. Elle Comprend 11 Pharmacies régionales d'Approvisionnement (PRA), deux nouvelles pharmacies sont en attente de démarrage (kaffrine et Sédiou). L'activité de la PNA repose sur un cycle logistique appelé S.A.D.U (sélection, approvisionnement, distribution, utilisation, élimination).

### **1-1 Importations des produits pharmaceutiques :**

La Pharmacie nationale d'Approvisionnement (PNA), est la structure nationale d'importation, de stockage et de distribution. C'est le principal fournisseur des Formations sanitaires publiques (FSP) au Sénégal. Les hôpitaux publics ayant obligation de s'approvisionner à hauteur de 75% de leurs besoins, et les autres structures publiques à 100%, la PNA a ainsi le quasi-monopole de la distribution des produits pharmaceutiques dans le secteur public. Les FSP peuvent également recevoir des dons de médicaments de sources diverses.<sup>10</sup> L'importation des médicaments par la PNA se fait sur appels d'offre internationaux conformément aux procédures du code des marchés.

#### ***a- Organisation de la chaîne d'approvisionnement de produits médicaux et pharmaceutique***

La structure de la chaîne d'approvisionnement au Sénégal est définie par la Politique Pharmaceutique nationale. Le système de la chaîne d'approvisionnement en médicaments essentiels au Sénégal est organisé de façon suivante :

### **La Direction de la Pharmacie et du Médicament**

---

<sup>10</sup> <http://digicollection.org/hss/en/d/Js2234f/3.3.html>

La DPM est en charge de la réglementation. Elle a pour mission la conception, la mise en œuvre et le suivi de la politique et des programmes dans le domaine de la pharmacie, du médicament. Elle est chargée entre autre de réglementer l'exercice des professions pharmaceutiques, de contrôler les établissements pharmaceutiques de fabrication et de distribution en gros de médicaments, les officines de pharmacie, les pharmacies publiques et privées, les dépôts de médicaments et tout autre établissement et lieux où sont détenues des substances vénéneuses. La PNA puise dans la liste de médicament essentiel élaboré par la DPM pour passer commande.

En collaboration avec le Laboratoire National de Contrôle des Médicaments (LNCM) l'Ordre des Pharmaciens du Sénégal (OPS) et la Pharmacie Nationale d'Approvisionnement (PNA) elle :

- ❖ Contrôle à la fois la chaîne d'approvisionnement du secteur public et celle du secteur privé,
- ❖ Accorde des autorisations d'importation ou de fabrication de produits pharmaceutiques,
- ❖ Supervise le contrôle de la qualité des médicaments.

### **Le Laboratoire National de Contrôle des Médicaments (LNCM)**

Le Laboratoire National de Contrôle des Médicaments (LNCM) est un service rattaché au Cabinet du Ministère de la Santé et de la Prévention Médicale. Il est chargé du contrôle technique de la qualité des médicaments soumis aux procédures d'enregistrement en collaboration avec la DPM. .

### **L'Ordre des Pharmaciens du Sénégal (OPS)**

OPS est un établissement public à caractère professionnel qui a pour but d'assurer le respect des devoirs professionnels ainsi que la défense de l'honneur et de l'indépendance de la profession.

Image 2: organisation de la santé du Sénégal



**Source :** politique pharmaceutiques du Sénégal PDF, 2006

La Pharmacie Nationale d'Approvisionnement (PNA) est le bras technique d'approvisionnement en médicament du Ministère de la Santé et de l'Action Sociale au niveau national.

#### **b- Procédure d'approvisionnement des produits pharmaceutiques de la PNA**

Pour se procurer les médicaments, la PNA procède d'abord à l'identification des besoins et par la suite à la sélection des fournisseurs.

##### **- La détermination du besoin**

Le Sénégal dispose d'une liste nationale de médicaments essentiels sélectionnés par niveau de soins et sous dénomination commune internationale. Cette liste est révisée Tous les deux ans. A travers la direction du pharmacie et du médicament (DPM); une analyse est faite sur la disponibilité des médicaments dans le pays au cours des deux années écoulées. A l'issue de la réunion, la commission sur la base des données recueillies peut décider d'ajouter de nouveaux médicaments sur la liste ou d'en enlever. Parmi les produits essentiels nous avons les antirétroviraux et des produits pour le traitement du diabète. La commission se réfère également aux directives de l'OMS sur la sélection de médicaments des pays en développement. Chaque pays la personnalise suivant les besoins locaux. L'OMS a étudié avec

soins le processus de sélection des médicaments pour les programmes de santé publique et a suggéré des critères de sélection.

Le choix des médicaments essentiels dépend de nombreux facteurs, tels que

- ❖ la prévalence locale des maladies,
- ❖ les moyens matériels de traitement,
- ❖ la formation et l'expérience du personnel disponible,
- ❖ les ressources financières et les facteurs génétiques,
- ❖ démographiques et environnementaux.

Etant donné que l'expression «besoins de la majorité de la population en matière de soins de santé» employée dans la définition des médicaments essentiels peut être interprétée de diverses façons, la liste modèle a été progressivement complétée depuis son introduction. Certains des médicaments cités ne sont essentiels que si un programme est prévu pour traiter les maladies dans lesquelles ils sont utilisés.

Chaque médicament choisi doit être disponible sous une forme dont la qualité peut être garantie, y compris en ce qui concerne sa biodisponibilité; sa stabilité dans les conditions prévues de stockage et d'utilisation doit être démontrée.

Lorsque deux ou plusieurs médicaments semblent équivalents en ce qui concerne les critères ci-dessus, le choix sera déterminé par une étude comparative approfondie de leur efficacité, de leur innocuité, de leur qualité, de leur prix et de leur disponibilité.

Lors de la comparaison du coût de différents médicaments, on devra prendre en considération non seulement le coût unitaire, mais aussi le coût total du traitement. Le rapport coût/avantages est un élément important du choix de certains médicaments destinés à figurer sur la liste. Dans certains cas, le choix pourra également être influencé par d'autres facteurs, tels que les propriétés pharmacocinétiques, ou par des considérations locales telles que l'existence d'installations de fabrication ou de stockage.

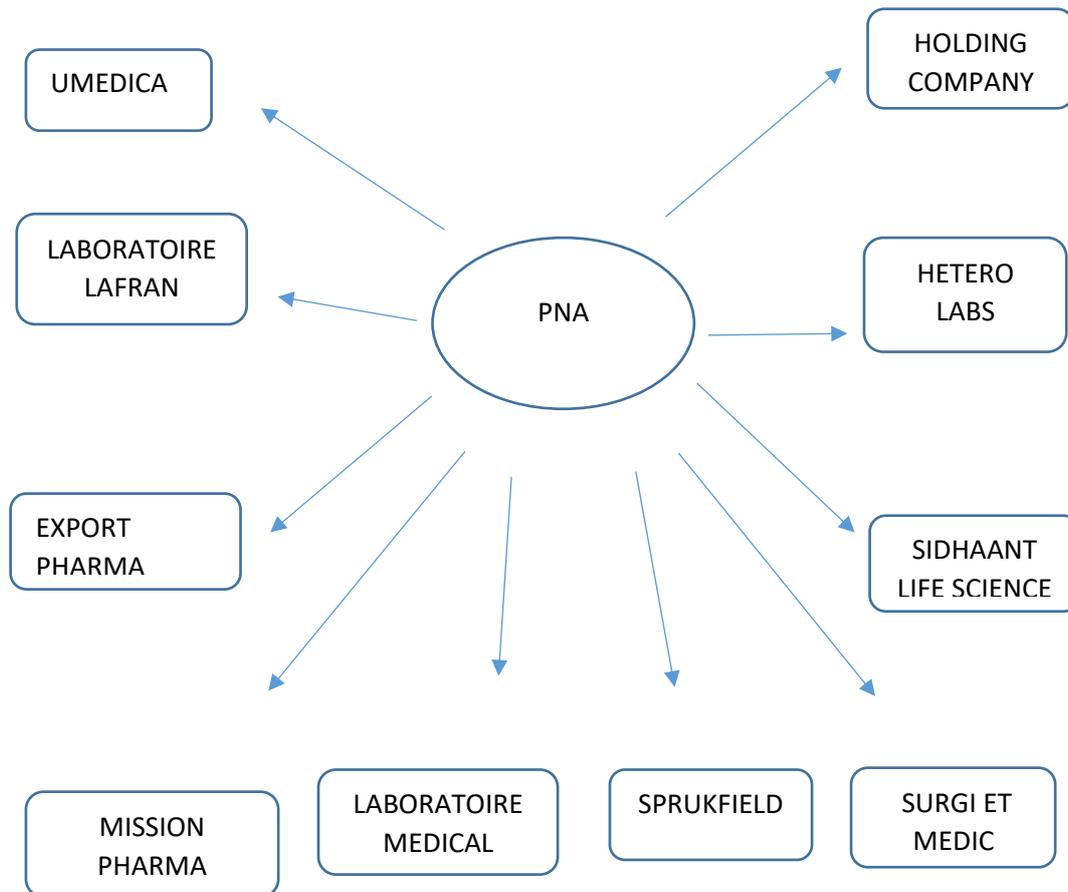
#### - **la sélection du fournisseur**

Après avoir défini les besoins en médicaments essentiels, il faut choisir le ou les fournisseurs suivants des critères bien définis ; c'est une étape très délicate dans la mesure où un mauvais

choix influera sur les délais de livraison, la qualité et les coûts se traduisant par une indisponibilité des médicaments pour les malades. Le mode d'acquisition de médicaments par la PNA se fait par appel d'offre international ; les besoins en médicament sont quantifiés en faisant une estimation sur une période de 18 mois. L'estimation est basée sur les consommations antérieures. Deux méthodes sont utilisées pour la quantification du besoin à savoir la méthode de service basée sur la consommation antérieure en déterminant le nombre d'hôpitaux et le nombre de malades et la méthode ajustée basée sur la comparaison avec un pays voisin. Le Sénégal a opté pour la méthode de service basée sur les consommations antérieures des cinq dernières années. L'appel d'offres international se matérialise par le cahier des charges fonctionnel et technique des produits à acheter ; l'objet de l'appel d'offres est mentionné obligatoirement comme suit : « le présent appel d'offres international porte sur la fourniture de médicaments essentiels génériques, matériels et consommables pharmaceutiques, réactifs de laboratoire pour l'exercice budgétaire. Deux conditions doivent être remplies pour répondre à l'appel d'offres international :

- ❖ Etre une personne morale habilité à fabriquer, distribuer, importer ou exporter les médicaments et du matériel chirurgical et respecter la réglementation Pharmaceutique du Sénégal et de son pays d'origine ;
- ❖ Avoir acquis un dossier d'appel d'offres, seuls les dossiers des soumissionnaires qui auront été légalement achetés seront examinés par la commission d'adjudication. L'incoterm retenu est DDP ( Delivered Duty Paid , rendu droits acquittés).

**FIGURE 2 : les fournisseurs de la PNA**



**Source :** auteur, 2021

### **1-2 distribution des produits pharmaceutiques**

Au Sénégal, 85% à 90 % des besoins nationaux en médicaments sont importés. Le système d'importation et de distribution est assuré par la PNA et les PRA. La PNA approvisionne les PRA qui à leur tour approvisionnent les districts où viennent se procurer les centres et les postes de santé. Elle collabore avec le secteur privé en leur approvisionnant en médicaments générique pour permettre l'accès aux médicaments moins chères à la population. Les ventes sont constituées de ventes directes, de ventes sur budget et de conventions. Les protocoles de conventions sont composés de dépôt-vente (pharmacie), de conventions de crédit et de conventions avec certains programmes de santé.

La distribution du secteur privée est assurée par six grossistes privées dont LABOREX avec 49% part de marché, COPHASE 30%, SODIPHARM 17%, DUOPHARM, SOGEN et ECOPHARM.

## **CHAPITRE 2 : CADRE ANALYTIQUE**

## **Section 1 : présentation et analyse des résultats sur le terrain**

### ***1- Présentation des résultats obtenus***

La présentation des résultats s'est effectuée à l'aide du guide d'entretien présenté au chef de service distribution de la PNA.

#### **1-1 la gestion des stocks de la PNA :**

Les médicaments essentiels sont réceptionnés en présence d'une commission de réception. Tous les colis sont regroupés par le représentant du fournisseur puis sont ouverts. Un relevé détaillé des médicaments est porté sur un bon de réception. Chaque bon de réception est comparé aux bons de livraison et de commande dès réception de ce document.

Les médicaments réceptionnés doivent être inventoriés en présence de la personne qui livre. Suite à cet inventaire, les produits manquants éventuels sont mentionnés dans la colonne observation. En cas d'avarie, produits endommagés, perte etc... un bon de retour est émis. Le bon de retour est un document qui rend compte des éventuelles divergences constatées. Il doit être rempli en 3 exemplaires dont un original et deux copies.

Une copie reste au niveau de la PNA. L'original et la deuxième copie accompagnent les produits retournés.

Les produits livrés et recevables sont consignés dans le bordereau de livraison. Le bordereau de livraison et les factures qui l'accompagnent sont classés dans des dossiers différents. Les produits non recevables sont retournés au fournisseur et mentionnés sur un bon de réclamation. Les quantités reçues sont enregistrées directement dans le système de gestion ERPX 3 SAGE, une attention particulière est prêtée aux dates de péremption portées sur les médicaments et consommables et aux numéros de lots. Les données dans le système sont affectées à la gestion de stock. Le gestionnaire de stocks vérifie le stock avant la levée de la quarantaine.

Lors du rangement, les médicaments sont classés selon leur date de péremption : ceux dont la date d'expiration est éloignée sont rangés derrière ceux dont la date d'expiration est plus proche. La PNA n'accepte pas de produits ayant une date de péremption proche.

Le principe FIFO (First In First Out) = PEPS (premier entré, premier sorti) est utilisé.

Les médicaments sont classés par ordre alphabétique et par indication thérapeutique (groupe Thérapeutique). La PNA abrite quatre (4) unités de stockages : une unité pour les produits programmes, une autre pour les dispositifs médicaux et les deux autres se partagent les médicaments essentiels et génériques. Dans chaque unité de stockage il y a trois manœuvres.

Pour les mouvements de stocks tous les sorties doivent être répertoriés sur une fiche de stock. La fiche de stock contient en générale la désignation du produit, le niveau de stock maximum et minimum, date de l'opération, numéro du lot, date de péremption etc...

Le seuil de commande d'approvisionnement est de six mois de stocks, ce délai est strictement respecter afin d'éviter les ruptures de stock.

- L'inventaire de stock :

L'inventaire des stocks à la PNA est effectué tous les fins d'année afin de déterminer le nombre d'article utilisables après détérioration ou péremption de certains produits. Pour un bon déroulement de l'inventaire le magasinier doit:

- ❖ S'assurer que tous les cartons sont soigneusement empilés de façon à ce que tous les produits soient facilement accessibles
- ❖ S'arranger pour que tous les membres du personnel soient présents le jour de l'inventaire
- ❖ Veiller à ce qu'au moins deux personnes effectuent séparément les décomptes physiques puis comparer les résultats : si les deux chiffres obtenus sont différents, recompter les articles en question jusqu'à ce que la source de la différence soit identifiée
- ❖ Développer une procédure claire pour compter les produits : Commencer à une extrémité de l'allée et progresser vers l'autre extrémité avant de passer à l'allée suivante;

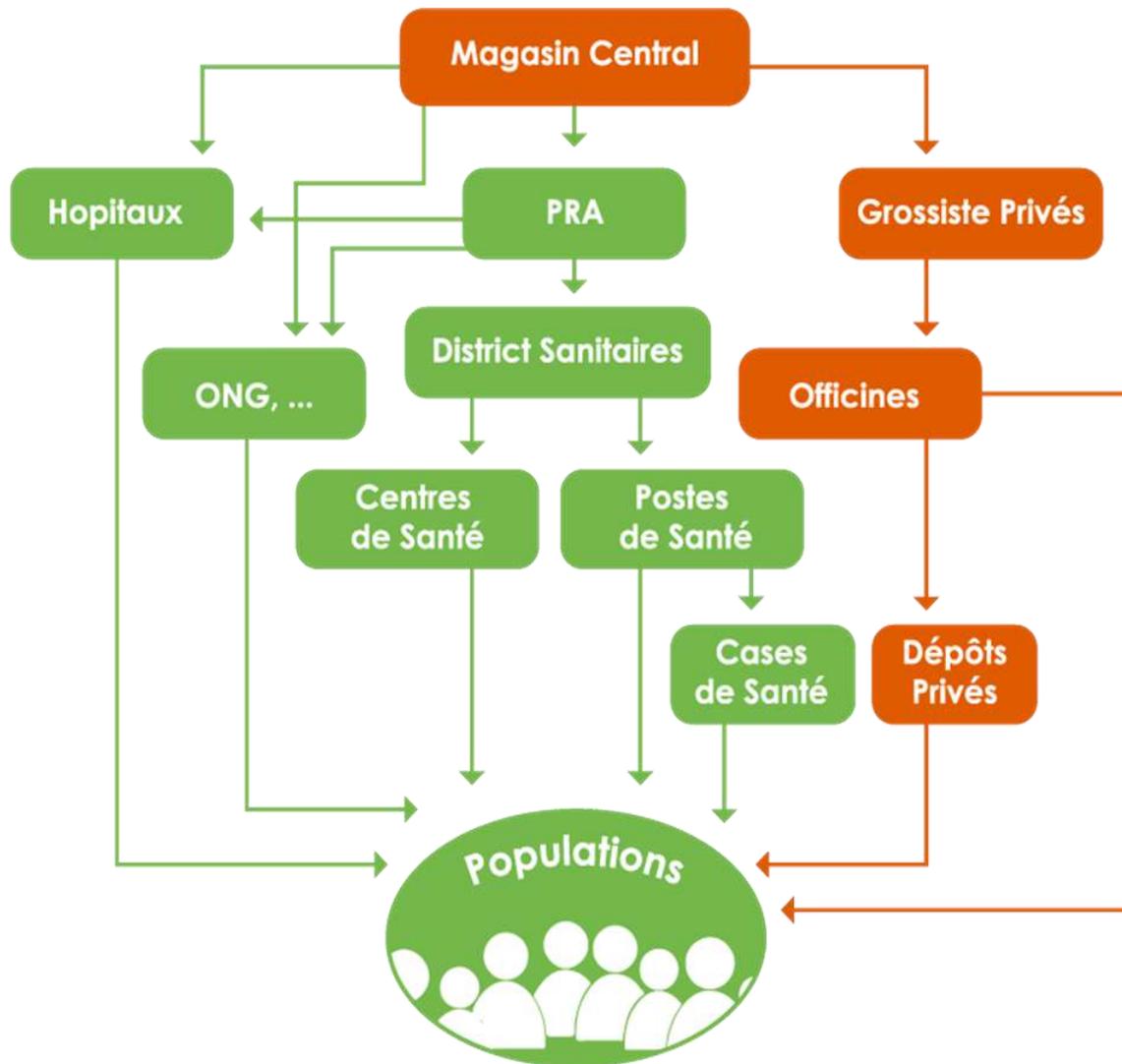
Si un produit pharmaceutique comporte des marques ou des formulations différentes, compter et enregistrer chaque marque ou formulation différente ; Si certains produits sont endommagés ou périmés, enregistrer cette information sur une feuille séparée et retirer ces produits du stock.

La gestion des stocks en pré-péremption et en péremption est également utilisée par la PNA. Pour la pré-péremption, il y a une mise à jour régulière pour chaque médicament avec L'indicateur du nombre de mois du stock disponible et utilisable et de le combiner avec la date de péremption des stocks existant et donc d'alerter le niveau supérieur lorsqu'il le faut. Quant à la péremption, la création de commission de constat et de destruction de Stocks périmés est mise en place pour cet effet.

## 1-2 les étapes de la distribution de produits pharmaceutiques à la PNA :

Figure 3: circuit de distribution de la PNA

IMAGE 3 : circuit de distribution de la PNA



Source : PNA, 2021

C'est les chargés du bureau opérationnel des Pharmacie national d'approvisionnement qui s'occupent de la distribution. Après réception des produits elles sont mises en stock au magasin central encore appelé PRA Dakar. Le magasin central stock tous les produits destinés à la consommation au Sénégal. Ce dernier livre les grossistes, les ONG, hôpitaux publics situé à Dakar. Dans sa politique de couvrir le territoire national pour une meilleure distribution des médicaments, la pharmacie nationale d'approvisionnement implante au niveau de chaque

région une antenne régionale dénommée PRA (pharmacie régionale d'approvisionnement). Actuellement la PNA compte douze PRA sur les quatorze régions du Sénégal.

Deux types de livraison sont établis par Le magasin central , la livraison PUSH (le MC décide de la quantité à distribuer) et la livraison PULL (les clients font l'expression de leurs besoins).

### **Procédure de livraison du MC au PRA**

Le MC livre les médicaments sur présentation d'un bon de commande paraphé et signé par le pharmacien en chef du PRA.

Le magasinier de la PNA doit s'assurer que le bon de commande porte la date le nom et la signature du responsable.

· Un bordereau de livraison est rempli et signé par le magasinier et le responsable du MC.

Le transport est effectué par les véhicules de la PNA sous un délai d'un jour pour 50% des PRA. Une PRA reçoit du magasin central en moyenne un (1) à deux (2) transferts par mois. La fréquence de passation de commandes est d'une à deux fois par mois en moyenne suivant le niveau de stock.

### **Distribution entre PRA et autres partenaires :**

Chaque PRA a pour mission d'assurer la distribution de produits pharmaceutiques dans sa région. Les ONG et établissements publics de santé sont fournis en produits suivant leur besoins, sur présentation d'un bon de commande. Les bons sont de deux types :

- Le bon de commande mensuel qui permet au service de commander les produits dont il a besoin pour une durée d'un mois. Les bons de commande dûment signés par les chefs des services, doivent parvenir à la pharmacie régionale au moins 48 heures à l'avance pour permettre à la pharmacie de préparer à temps la livraison et éviter les retards et les attentes de livraison.
- Le bon pour complément ou pour une commande urgente permet de commander les médicaments dont le service a besoin et qui ne sont plus disponibles. La livraison se fait juste après le dépôt d'un bon de commande signé par le responsable du service.

Les médicaments sont achetés au dépôt district par les centres de santé et poste de santé, par contre les cases de santé achètent au poste de santé.

A partir de la PRA la Pharmacie Nationale d'Approvisionnement (PNA) a initié une série de réformes de sa chaîne d'approvisionnement en mettant en place la « PRA Mobile en 2013, le « Jegesi naa » (je me suis rapproché) en 2015. Qui doit permettre la pleine disponibilité des

produits de santé à tous les niveaux de la pyramide sanitaire pour satisfaire la demande sociale en santé.

**a- Le modèle de distribution « jegesi naa » :**

L'option de la Pharmacie nationale d'approvisionnement est d'installer une PRA dans chaque région, mais l'analyse approfondie de cette stratégie a révélé que pour une gestion rationnelle, la PNA ne devrait plus s'inscrire dans cette logique. Ainsi, la PNA a décidé de lancer le concept de PRA mobile pour optimiser son modèle de gestion de la disponibilité géographique et l'accessibilité financière aux médicaments pour la population. La PRA Mobile est assurée par un camion qui achemine les commandes en médicaments. Les localités concernées sont les districts sanitaires de Sareya, Salémata et Nénéfecha. A travers la PRA Mobile, la PNA entend ainsi pouvoir assurer la disponibilité géographique et l'accessibilité financière des médicaments aux populations de Kédougou etc. le choix de la région de Kédougou comme région pilote a été motivé par son enclavement et son éloignement par rapport à la PRA de Tambacounda. A titre d'exemple, le District sanitaire de Salémata est à 312 km de la PRA de Tambacounda. La situation géographique de cette région a pour corollaire, sur le plan de l'approvisionnement des structures de santé, des coûts de transport très élevés et un temps d'attente de disponibilité des médicaments trop long.

Le but du projet est de démontrer et de valider un modèle de distribution mutualisé à moindre coût garantissant l'accessibilité aux médicaments et produits essentiels aux populations. Lancée le 26 mars 2013 à Kédougou, la prochaine étape de la PRA Mobile a ciblé les régions de Kaffrine, Kédougou et Sédhiou. L'initiative coûtera 11 249 768 F CFA chaque année à la PNA. A titre comparatif, l'installation d'une PRA fixe à Kédougou nécessiterait un budget annuel de 63 029 907 F CFA. La PNA a pris en charge tous les frais générés par la PRA Mobile pour une durée de 6 mois. Au-delà de cette phase test, il a été demandé aux différentes structures sanitaires une contribution forfaitaire.

**b- Le modèle de distribution YEKSSINA :**

Dans le modèle de distribution « Yeksi naa », l'approvisionnement continu et régulier du district sanitaire est exclusivement sous la responsabilité de la PNA qui assure le transport des produits entre la région et le district et la mise à disposition des stocks dans tous les dépôts de district. A partir des dépôts de district, la distribution se fait dans un partenariat public- privé mettant à contribution des opérateurs privés qui assurent l'acheminement des produits pharmaceutiques

jusqu'au dernier kilomètre. Malgré, des résultats probants, certains acteurs posent des actes qui relèvent de l'incompréhension du « Yeksi naa ». A la longue cette situation pourrait compromettre la pérennité du « Yeksi naa ».

### **1-3 les moyens logistiques de la PNA**

Pour la distribution de ses produits, la PNA a dans son actif :

- Sept véhicules (7) 19 tonnes dont deux (2) frigorifiques
- Trois (3) véhicules 30 tonnes
- huit (8) voitures utilitaires de 9 tonnes dont sept (7) dans les régions et un (1) à Dakar

La manutention est effectuée grâce à :

- 6 chariots élévateurs dont deux (2) électriques et quatre (4) mécaniques ;
- 10 gerbeurs ;
- 35 transpalettes.

### **1-4 les dispositifs technologique de la PNA**

La PNA dispose d'un système informatisé qui s'appuie sur des logiciels de gestions : comptables, commerciale, des immobilisations, de la paie). Ce logiciel est appelé SAGE ERP X3 et c'est avec ce logiciel que toute la chaîne logistique de la PNA est connectée à tous les services de l'entreprise. L'accès des données est à temps réel. Sage X3 est un logiciel de gestion intégré destiné aux PME et entreprises aux ambitions internationales. Cet ERP se veut évolutif et flexible afin d'accompagner les organisations de manière dédiée. Sage X3, ERP disponible dans le cloud, simplifie le pilotage de l'activité en fonction de son métier. Il répond à la demande et assure une efficacité optimale grâce au suivi des stocks en temps réel.

- Achats
- Gestion des stocks
- Gestion des ventes
- Service clients

La PNA a aussi mis en place des outils de suivi de son activité pour veiller sur les risques de rupture de stock et de péremption, ALIV (alerte paiement fournisseur) pour éviter les retards de paiement des facture-fournisseur.

### 1-5 fréquence rupture de stock dans les entrepôts

**Tableau 1: pourcentage moyen du temps de ruptures de stock des médicaments**

Médicaments	% Jours rupture de stock dans les PNA/PRA et dépôts	% Jours rupture de stock dans les CS & PS
Acide nalidixique 500mg/comp	80	83
Amoxicilline sirop 250mg/5ml	1	19
Amoxicilline 500mg comp	0	29
Aspirine 500mg comp	0	12
Chloroquine 50mg/5 ml sirop	0	26
Chloroquine 150mg/comp	0	10
Co-trimoxazole 240mg/5ml	5	32
Co-trimoxazole 480mg/comp	0	14
Diazépam injection 5mg/ml	7	36
Fer/folate comp 200/0,25mg	0	11
Paracétamol 120mg/5ml sirop	0	25
Paracétamol 500mg /comp	18	29
Perfuseur	1	17

**Source :** Evaluation de la Gestion des Médicaments pour les Maladies de

L'enfant au Sénégal PDF, 2006

Ces résultats indiquent que les niveaux de stock ne sont pas constants dans les établissements. La période la plus longue de rupture de stock a été constatée au niveau des structures les plus périphériques (qui sont en principe le premier point de contact du patient) et les plus courtes étaient notées dans les PNA. Les cases de santé, les postes de santé où les patients se rendent en principe en premier avaient les médicaments appropriés en stock pendant environ 70% de l'année pour un groupe de médicaments.

### **1-6 les problèmes de la chaîne de distribution de produits pharmaceutiques**

- L'entrepôt principal n'est pas très grand ; il est dépassé par les quantités de produits qui y transitent. Plusieurs raisons peuvent l'expliquer notamment un mauvais système de stockage mais aussi dans un cadre plus vaste l'augmentation constante de la population et des besoins en soins médicaux.
- Des disparités entre les comptages d'articles (par exemple entre le stock informatique et le stock physique). La PNA constate des écarts lors de l'inventaire physique.
- Des prévisions insuffisantes, une mauvaise estimation des commandes et des rapports inexacts ; car notons que la prévision des commandes est établie en rapport avec la consommation de la dernière année.
- Une certaine lenteur pour traiter les approvisionnements ; car la procédure d'approvisionnement de la PNA peut prendre une année et les produits sont livrés six mois après commande.
- Des problèmes de livraison et de logistique : la PNA rencontre des problèmes pour les livraisons du fait de l'insuffisance de véhicules pour effectuer les tournés. Ce manque influe sur la ponctualité des livraisons surtout par rapport au PRA.

## **Section 2 : analyse, interprétations et recommandations :**

### ***1- Analyse et interprétation des résultats obtenues :***

Nous présentons ici les résultats recueillis à partir des enquêtes dirigés vers les professionnels de santé.

Nous avons un échantillon constitué de sept personnes; Cela s'explique aussi par le fait que la PNA ne communique pas ses informations sans une convention de stage.

Tableau 2: échantillon de l'enquête

Nombre d'intervenant	fonction
1	magasinier
1	Chargé du bureau opérationnel PRA Dakar
1	Chef département distribution
3	Conducteurs de chariot élévateur
1	Pharmacien en chef district sanitaire de Rufisque

**Source :** auteure, juillet 2021

Dans le cadre de l'enquête, nous avons eu à nous entretenir avec différents acteurs de la PNA. Les résultats de ces recherches sont les suivant :

**Question 1 :** le processus de distribution de médicaments de la PNA est-il performant ?

Le traitement des réponses issues du questionnement montre clairement que la PNA considère que son processus de distribution est performant. La pharmacien en chef du district de rufisque considère qu'elle présente des problèmes à changer pour un résultat optimal. C'est d'ailleurs notre premier constat au vu des problèmes de disponibilité de certains médicaments essentiels. Le processus reste à améliorer vu les manquements soulever avec la pandémie

**Question 2 :** quels sont les problèmes liés au service de la distribution de la pna ?

Pour cette question les réponses issues du questionnaire montre clairement que la PNA fait face à des problèmes de rupture de stocks . Notre premier constat du secteur pharmaceutique est que 95% des produits sont importés. De ce fait la solution la plus judicieuse est de commencer à produire localement. Pour garantir la satisfaction de la demande. La solution préconisée par l'état est de relancer Médis qui est en situation financière précaire. C'est l'un des derniers producteurs de médicaments au Sénégal suite à la fermeture de Pfizer. Mais aussi de changer le statut de la PNA afin qu'il puisse devenir producteur. La PNA a pour projet d'acquérir un plus grand espace de stockage à Diamniadio.

**Question 3 :** Les cause de l'échec du modèle de distribution « yekk si naa » ?

Au vu des réponses l'aspect principale qui a entrainé l'échec du YEKSSINA est le manque de communication et le manque de personelles qualifié. Le chef de district de interrogé

considère que l'arrêt du yekk si na est engendré par les retards de dépôt, les dettes amassés par les postes de santé vis-à-vis de la PNA est des lacunes cités précédemment.

Le choix du manque de communication se justifie du fait que Certains membres des districts ne connaissent pas la stratégie « Yeksi naa » elle et causé en grande partie par le manque de formation l'absence de supports de communication. Pour y remédier nous devons plus communiquer sur la stratégie associée à des séminaires de formations des responsables de chaque district sanitaire.

**Question 4 :** Quelles difficultés rencontrez-vous dans les opérations de traitement de commande des produits pharmaceutiques ?

Le magasinier et le conducteur chariot interrogé sur cette question, ont mis en avant les difficultés liées à la conservation car les produits pharmaceutiques sont d'une grande délicatesse. La PRA a une exposition au soleil trop importante, et si le matériel pour le contrôle de la température et de l'humidité est présent, il ne fait pas l'objet d'une surveillance régulière. En raison d'un manque de rayonnage adéquat, l'utilisation de la zone de stockage n'est pas efficace. Le stockage n'est pas cohérent, certains médicaments de même familles sont stockés sur les étagères, d'autres sur des palettes, d'autres encore à même le sol.

La distribution des produits pose souvent problème. Elle est causé par l'insuffisance de véhicule surtout frigorifique, la difficulté d'accès aux régions reculés tel que Kédougou. Tous les districts font des demandes de médicaments à la PRA. Une fois la demande approuvée, ils peuvent se fournir en médicaments auprès de la PRA. En l'absence de véhicule dédié, le personnel doit trouver un moyen de transport pour acheminer les médicaments. D'après le pharmacien en chef du district des ambulances et voitures de pompiers sont utilisées pour le transport de médicaments dans certaine région. Pour y remédier il faudrait augmenter le parc automobile. Le chargé du bureau opérationnel suppose que les difficultés sont dans la manipulation car le temps de manutention peut impacter sur le délai de livraison des produits.

➤ *analyse de SWOT :*

**Tableau 3 : analyse SWOT**

<b>STRENGTH(Forces)</b>	<b>WEAKNESS (Faiblesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ L'existence d'un circuit de distribution des médicaments</li> <li>❖ La disponibilité d'un système de collecte informatisé des données de consommation au niveau des structures sanitaires</li> <li>❖ Applications des normes nationales et internationales dans son processus d'acquisition et de répartition des produits pharmaceutiques</li> <li>❖ La qualité des parcs automobiles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ L'absence de système d'information de gestion logistique (SIGL) intégré</li> <li>L'insuffisance de supports de communication sur la PNA (ses démembrements et initiatives)</li> <li>❖ L'insuffisance de la logistique entre PRA et Districts</li> <li>❖ Les insuffisances liées au statut d'EPS non hospitalier de la PNA (lourdeur des procédures)</li> <li>❖ La Faible capacité de stockage de la PNA</li> <li>❖ Fréquence de rupture de stock de produits essentiels</li> <li>❖ Statut juridique qui ne garantit pas un épanouissement financier</li> </ul>
<b>OPPORTUNITIES ( Opportunités)</b>	<b>THREATS (Menaces)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ L'existence d'un partenariat public/privé dans la distribution des produits pharmaceutiques ;</li> <li>❖ L'appui des Partenaires Techniques et Financiers (PTFs) ;</li> <li>❖ Demande de produits pharmaceutiques toujours croissante</li> <li>❖ Volonté de l'état à faire de la PNA une entreprise de production</li> <li>❖ Monopôle absolu de la PNA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ L'existence de marchés parallèles de vente de médicaments ;</li> <li>❖ La non appropriation du modèle « Yek sinaa » par certains acteurs ;</li> <li>❖ L'insuffisance de pharmaciens au niveau des districts</li> <li>❖ Le non-respect des normes de stockage des dépôts de</li> <li>❖ district</li> <li>❖ L'absence de plan de communication à la PNA ;</li> <li>❖ La faible contribution financière des acteurs pour</li> <li>❖ assurer l'autofinancement de la chaîne</li> <li>❖ la concurrence dans le secteurs de la distribution</li> </ul>

En somme ce tableau démontre que la PNA dispose de nombreuses faiblesses et menaces. Elle a la capacité d'augmenter sa qualité de distribution grâce au moyen financier dont elle dispose mais reste toutefois à améliorer en capacité des opportunités dont elle dispose.

## **2- RECOMMANDATIONS :**

Pour pallier aux problèmes discernés pour la distribution de produits pharmaceutique au Sénégal nous proposons aux responsables de la PNA de :

- la distribution
  - ❖ Eviter les ruptures de stock en médicaments essentiels tout en procédant à une surveillance stricte du renouvellement de la commande en tenant compte des dates de péremption
  - ❖ Essayer de bénéficier de l'allègement des procédures d'acquisition de médicaments afin de permettre à la Pharmacie nationale d'approvisionnement (PNA) d'assurer de façon diligente la disponibilité de ces produits.
  - ❖ le parc automobile de l'entreprise, qui pour répondre à l'expansion nationale, devra le redimensionner en achetant d'autres véhicules. Ainsi le réapprovisionnement des autres nouveaux PRA du pays sera envisageable
  - ❖ Promouvoir des collaborations avec des logisticiens dans l'optique d'améliorer la performance de la PNA
- le modèle yekkssi naa
  - ❖ Il est nécessaire de relancer le modèle de distribution « yek si naa » très efficace mais mal compris par certains. Il est donc urgent de faire connaître la stratégie « Yek si naa » en misant sur la communication entre les professionnels de santé.
  - ❖ former le personnel et les pharmaciens aux bonnes pratiques de distribution et à la gestion des stocks pour la simple raison qu'avec les progrès observés aujourd'hui il faut constamment s'informer et s'adapter pour mieux répondre aux attentes des clients
- Traitement de commande
  - ❖ Construire un nouvel entrepôt plus grand pour accroître sa capacité de stockage ; et prévoir d'y utiliser des codes-barres et des moyens plus modernes, comme l'usage des tapis roulants traversant tout le magasin afin de faciliter les manipulations et réduire le temps de préparation des commandes
  - ❖ A cela s'ajoute l'augmentation de matériel adéquat à la manutention ; en mettant à la disposition du magasinier plus de chariots élévateurs, de gerbeuses ainsi que de transpalettes..
  - ❖ Envisager de créer un système d'information commun à la PNA et à son réseau d'hôpitaux et de dispensaires ; va dans cette logique comme objectif un meilleur suivi du niveau des stocks et la possibilité d'anticiper les pénuries.

- ❖ Moderniser la livraison des pharmacies avec l'utilisation d'appareils électronique pour réduire les erreurs et accélérer le traitement de l'information. Les boitiers électroniques utilisés par dans les entrepôts peuvent être adaptés aux livraisons pour réduire les erreurs et améliorer la qualité du service

## **CONCLUSION :**

La logistique oriente ses activités dans la gestion efficace des flux de marchandises en amont et en aval. Cette démarche repose essentiellement sur la combinaison de tous les facteurs jugés aptes à choisir une solution de transport qui soit la plus optimale.

Elle ne pourrait réussir ce pari que lorsqu'elle est appréhendée comme une discipline ouverte à tous les services de l'entreprise qui, vont conjuguer leurs efforts ensemble pour atteindre les objectifs fixés.

Pour l'entreprise, il s'agira de se préoccuper du futur en prenant en compte un nombre croissant de variables : instabilité technologique, coût croissant de l'énergie et problème d'approvisionnement, diversité des canaux de distribution et prise de conscience de l'enjeu que constitue le développement durable et la responsabilité de l'entreprise pour l'atteindre, notamment sa responsabilité sociale.

Pour le cas de la PNA, cette responsabilité consiste à assurer l'approvisionnement du pays en apportant aux institutions publics de santé les produits pharmaceutiques dont elles ont besoin pour satisfaire la demande de la population en termes d'accessibilité géographique et financière. La principale raison de notre étude était d'analyser la chaîne de distribution de la PNA ; de rechercher d'éventuelles faiblesses, et de trouver des solutions au problème de disponibilité des médicaments au Sénégal en général et à la PNA en particulier qui connaît fréquemment des ruptures de stocks impactant sur ses activités mais surtout sur les malades en aval. Dans le cadre de cette analyse nous avons présenté la PNA à travers son organigramme, ses missions et ses principaux objectifs. Nous avons essayé de comprendre les choix stratégiques et opérationnels de la PNA pour se faire, nous avons procédé à des recherches documentaires dans différents articles sur la PNA et discuter avec des responsables de la PNA à l'aide du guide d'entretien afin d'avoir une meilleure connaissance sur les aspects relatifs à la distribution des produits pharmaceutiques.

Cette approche nous a donc permis de mieux comprendre le fonctionnement de cette organisation et de déceler les problèmes qui entravent son bon fonctionnement notamment des problèmes relatifs aux procédures de distribution, à l'entreposage, aux procédures de gestion des stocks et à la planification de la distribution. L'entretien avec des acteurs du milieu et la recherche documentaire ont été la principale source d'information pour l'élaboration de cette étude. Mais, il faut également prendre en compte l'observation directe.

Nous avons donc confronté tous ces points de vue pour pouvoir mieux comprendre l'univers de la distribution pharmaceutique en général mais surtout le fonctionnement de la PNA et ses choix stratégiques et opérationnels notamment sa politique de gestion des entrepôts et de gestion des

stocks. Cette convergence d'idées nous a conduit à formuler des recommandations pour améliorer la qualité de l'offre en produits pharmaceutiques à la PNA, mais surtout de réduire les pénuries en médicaments et les autres problèmes identifiés qui contribuent aussi à ralentir la mise sur le marché.

Il s'agit entre autre de la vétusté de l'entrepôt principal et de sa non-conformité aux bonnes pratiques de distribution, de la modernisation des systèmes d'information et par conséquent la modernisation des outils de distribution.

Cette analyse reste cependant incomplète dans la mesure où nous n'avons pas traité les problèmes connexes à la distribution de produits pharmaceutiques notamment :

Le problème de la contrefaçon qui connaît une croissance exponentielle tant en terme de perte financière pour le circuit légal de distribution qu'en termes de dangers pour la santé publique.

# **ANNEXES**

## **QUESTIONNAIRE**

Madame, Monsieur, étant étudiante en transport logistique à SUP DE CO DAKAR, je réalise un mémoire de fin d'étude sur la distribution de produit pharmaceutique de la PNA.

Dans ce cadre je vous prie de bien vouloir consacrer quelques minutes pour répondre à ce questionnaire ci-joint.

**PRENOM** : ALIOUNE

**NOM** : Mbengue

**POSTE** : PHARMACIEN EN CHEF DISTRICT DE SANTE DE RUFISQUE C

**CONTACT** : 77 507 72 88

**QUESTION 1** : LE PROCESSUS DE DISTRIBUTION DE MEDICAMENTS DE LA PNA EST IL PERFORMANT ?

OUI

NON

POURQUOI ? parfois il y'a des retard de livraison

**QUESTION 2** : QUELLES SONT LES PROBLEMES LIES AU SERVICE DE DISTRIBUTION DE LA PNA ?

S'agit-il de :

RUPTURE DE STOCK

L'ACHAT (RETARD DE DISPONIBILITE DES PRODUITS)

AUTRES

**QUESTION 3** : QUELS SONT LES CAUSES DE L'ECHEC DE YAKKSINA ?

MANQUE DE COMMUNICATION

PERSONNEL NON QUALIFIES

Solution : faire une campagne d'information sur le déroulement du YAKKSINA car il y'a incompréhension du modèle.

**QUESTION 4: QUELLES DIFFICULTES RENCONTREZ-VOUS DANS LES OPERATIONS DE TRAITEMENT DES COMMANDES DES PRODUIS PHARMACEUTIQUE ?**

- MANUTENTION
- DISTRIBUTION
- CONSERVATION

Date : JUILLET 2021

## **QUESTIONNAIRE**

Madame, Monsieur, étant étudiante en transport logistique à SUP DE CO DAKAR, je réalise un mémoire de fin d'étude sur la distribution de produit pharmaceutique de la PNA.

Dans ce cadre je vous prie de bien vouloir consacrer quelques minutes pour répondre à ce questionnaire ci-joint.

**PRENOM** : LAMTORO

**NOM** : SECK

**POSTE** : CHEF DEPARTEMENT DISTRIBUTION

**CONTACT** : pradakar@pna.sn

**QUESTION 1** : LE PROCESSUS DE DISTRIBUTION DE MEDICAMENTS DE LA PNA EST IL PERFORMANT ?

OUI

NON

POURQUOI ?.....les différentes pharmacies régionales mis en place pour une distribution effective,

**QUESTION 2** : QUELLES SONT LES PROBLÈMES LIÉS AU SERVICE DE DISTRIBUTION DE LA PNA ?

S'agit-il de :

RUPTURE DE STOCK

L'ACHAT (RETARD DE DISPONIBILITÉ DES PRODUITS)

AUTRES

**QUESTION 3** : QUELS SONT LES CAUSES DE L'ÉCHEC DE YAKKSSINA ?

MANQUE DE COMMUNICATION

PERSONNEL NON QUALIFIÉS

Solution :...organiser des séminaires de formation du personnel, campagne de communication

**QUESTION 4: QUELLES DIFFICULTES RENCONTREZ-VOUS DANS LES OPERATIONS DE TRAITEMENT DES COMMANDES DES PRODUIS PHARMACEUTIQUE ?**

- MANUTENTION
- DISTRIBUTION
- CONSERVATION

Date : juillet 2021

## **QUESTIONNAIRE**

Madame, Monsieur, étant étudiante en transport logistique à SUP DE CO DAKAR, je réalise un mémoire de fin d'étude sur la distribution de produit pharmaceutique de la PNA.

Dans ce cadre je vous prie de bien vouloir consacrer quelques minutes pour répondre à ce questionnaire ci-joint.

**PRENOM :** Mr

**NOM :** Bâ

**POSTE :** CHARGE DU BUREAU OPERATIONEL PRA DAKAR

**CONTACT :** pradakar@pna.sn

**QUESTION 1 :** LE PROCESSUS DE DISTRIBUTION DE MEDICAMENTS DE LA PNA EST IL PERFORMANT ?

OUI

NON

POURQUOI ?.....mise en place d'une chaîne de distribution performante les districts postes et cases de santé ..sont mis à contribution.

**QUESTION 2 :** QUELLES SONT LES PROBLEMES LIÉS AU SERVICE DE DISTRIBUTION DE LA PNA ?

S'agit-il de :

RUPTURE DE STOCK

L'ACHAT (RETARD DE DISPONIBILITÉ DES PRODUITS)

AUTRES

**QUESTION 3 :** QUELS SONT LES CAUSES DE L'ÉCHEC DE YAKKSSINA ?

MANQUE DE COMMUNICATION

PERSONNEL NON QUALIFIÉS

Solution :.....faire des campagnes d'information sur la survie de ce modèle bien pensé.

**QUESTION 4: QUELLES DIFFICULTES RENCONTREZ-VOUS DANS LES OPERATIONS DE TRAITEMENT DES COMMANDES DES PRODUIS PHARMACEUTIQUE ?**

- MANUTENTION
- DISTRIBUTION
- CONSERVATION

Date : JUILLET 2021

## **QUESTIONNAIRE**

Madame, Monsieur, étant étudiante en transport logistique à SUP DE CO DAKAR, je réalise un mémoire de fin d'étude sur la distribution de produit pharmaceutique de la PNA.

Dans ce cadre je vous prie de bien vouloir consacrer quelques minutes pour répondre à ce questionnaire ci-joint.

**PRENOM** :Lamine

**NOM** : kebe

**POSTE** : magasinier

**CONTACT** : pradakar@pna.sn

**QUESTION 1 : LE PROCESSUS DE DISTRIBUTION DE MEDICAMENTS DE LA PNA EST IL PERFORMANT ?**

- OUI
- NON

POURQUOI ?.....dettes des structures de santé envers la PNA

**QUESTION 2 : QUELLES SONT LES PROBLEMES LIES AU SERVICE DE DISTRIBUTION DE LA PNA ?**

S'agit-il de :

- RUPTURE DE STOCK
- L'ACHAT (RETARD DE DISPONIBILITE DES PRODUITS)
- AUTRES

**QUESTION 3 : QUELS SONT LES CAUSES DE L'ECHEC DE YAKKSSINA ?**

- MANQUE DE COMMUNICATION
- PERSONNEL NON QUALIFIES

Solution :.....former le personnel au bonne pratique de la distribution.

**QUESTION 4 : QUELLES DIFFICULTES RENCONTREZ-VOUS DANS LES OPERATIONS DE TRAITEMENT DES COMMANDES DES PRODUIS PHARMACEUTIQUE ?**

- MANUTENTION

DISTRIBUTION

CONSERVATION

Date : JUILLET 2021

## QUESTIONNAIRE

Madame, Monsieur, étant étudiante en transport logistique à SUP DE CO DAKAR, je réalise un mémoire de fin d'étude sur la distribution de produit pharmaceutique de la PNA.

Dans ce cadre je vous prie de bien vouloir consacrer quelques minutes pour répondre à ce questionnaire ci-joint.

**PRENOM** : Dame

**NOM** : Ndiaye

**POSTE** : conducteur chariot élévateur

**CONTACT** : pradakar@pna.sn

**QUESTION 1** : LE PROCESSUS DE DISTRIBUTION DE MEDICAMENTS DE LA PNA EST IL PERFORMANT ?

- OUI
- NON

POURQUOI ? la PNA fait face à la rupture de stock fréquemment

**QUESTION 2** : QUELLES SONT LES PROBLEMES LIES AU SERVICE DE DISTRIBUTION DE LA PNA ?

S'agit-il de :

- RUPTURE DE STOCK
- L'ACHAT (RETARD DE DISPONIBILITE DES PRODUITS)
- AUTRES

**QUESTION 3** : QUELS SONT LES CAUSES DE L'ECHEC DE YAKKSSINA ?

- MANQUE DE COMMUNICATION
- PERSONNEL NON QUALIFIES

Solution : .....collaborer avec des professionnels de la distribution.

**QUESTION 4** : QUELLES DIFFICULTES RENCONTREZ-VOUS DANS LES OPERATIONS DE TRAITEMENT DES COMMANDES DES PRODUITS PHARMACEUTIQUES ?

- MANUTENTION
- DISTRIBUTION

✓ CONSERVATION

Date : JUILLET 2021

Annexe 2 : Guide D'entretien

## **GUIDE D'entretien**

**PRENOM** : Lamtoro

**NOM** : Seck

**POSTE** Chef département distribution de la PNA

**CONTACT** : pradakar@pna.sn

1- QUELLES SONT LES ETAPES DE LA DISTRIBUTION DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES A LA PNA ?

le magasin central distribue les PRA qui a leurs tour distribuent les structures sanitaires et ONG de leurs régions

2- QUELLE EST LE DELAI DE DITRIBUTION DES MEDICAMANTS ?

Un à deux jours

3- QUELLES SONT LES COÛTS ENGENDRES PAR LA DISTRIBUTION ?

Information non divulgué

4- QUELLES SONT LES MOYENS LOGISTIQUE MIS A VOTRE DISPOSITION ?

Sept véhicule 19 tonnes dont deux frigorifique ; trois véhicules 30 tonnes , huit voitures utilitaires de 9 tonnes dont sept dans les régions ; six chariot élévateurs ; dix gerbeurs et trente-cinq transpalettes

5- QUELLE EST LA FREQUENCE DE RUPTURE DE STOCK DANS VOS ENTREPOTS ?

Il y'a rupture tous les six mois environ

6- QUE PENSEZ-VOUS DE LA QUALITE DE LA DISTRIBUTION DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES AU SENEGAL ?

il y'a des progrès à faire notamment dans le but d'accéder à une autosuffisance de médicament au Sénégal. Nous devons prendre exemple sur le Maroc qui couvre 70% de ses besoins en médicaments. L'état doit créer un climat de sorte à amener les multinationales pharmaceutiques à s'implanter au sénégal . . . . .

7- QUELS SONT LES DISPOSITIFS TECHNOLOGIQUES QUE VOUS UTILISEZ ?

...La PNA dispose d'un système informatisé SAGE ERPX3 et d'un outils de suivie d'activité ALIV...

8- QUELLES SONT LES PROBLEMES DE LA CHAINE DE DISTRIBUTION DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES ?

la conservation des médicaments, les ruptures de stocks fréquents, lenteur sur le traitement des approvisionnements, problèmes de livraison et de logistique

9- QUEL ASPECT DOIT ETRE AMELIORE POUR GARANTIR LA DISPONIBILITE DES MEDICAMENTS ?

les moyens de transport, la procédure d'approvisionnement, renouvellement des commandes à temps, construction de nouvel entrepôt

DATE / CACHET

## BIBLIOGRAPHIE

- Logistique du dernier kilomètre des produits pharmaceutiques : cas de la PNA : mémoire de ADAM IDRIS ADAM
- Chaîne d'approvisionnement et de distribution de produits pharmaceutiques au Sénégal : Cas d'ECOPHARM : mémoire de Amar Mamadou ANNE
- Analyse de la gestion des médicaments et dispositifs médicaux au niveau de la pharmacie hospitalière : **m. benjilali**

## WEBOGRAPHIE :

logistiquepourtous.fr,

emarketing.fr pour les concepts

[http://www.santetropicale.com/Actualites/0403/0403\\_14.htm](http://www.santetropicale.com/Actualites/0403/0403_14.htm)

<https://www.ansd.sn/ressources/publications/bulletin%20mensuel%20FEVRIER%202020%20cor.pdf>

[https://www.who.int/medicines/areas/human\\_rights/fr/#:~:text=%C3%80%20propos-,L'acc%C3%A8s%20aux%20m%C3%A9dicaments%20essentiels%20fait%20partie%20int%C3%A9grante%20du%20droit,%C3%A9tabli%20dans%20le%20droit%20international.\(OMS\)](https://www.who.int/medicines/areas/human_rights/fr/#:~:text=%C3%80%20propos-,L'acc%C3%A8s%20aux%20m%C3%A9dicaments%20essentiels%20fait%20partie%20int%C3%A9grante%20du%20droit,%C3%A9tabli%20dans%20le%20droit%20international.(OMS))

[https://www.who.int/medicines/areas/coordination/senegal\\_nmp.pdf](https://www.who.int/medicines/areas/coordination/senegal_nmp.pdf)

## Table des matières

INTRODUCTION :	10
CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE	17
Section 1 : présentation de l'entreprise :	18
1- historique de la PNA :	18
1-1 Mission de la PNA :	19
1-2 Cadre institutionnel :	19
2- organisation de l'entreprise :	20
2-1 organisation au niveau central	20
2-2 Organisation aux niveaux périphériques :	24
Section 2 : activité de l'entreprise	25
1- Activité de la PNA	25
1-1 Importations des produits pharmaceutiques :	25
1-2 distribution des produits pharmaceutiques	30
CHAPITRE 2 : CADRE ANALYTIQUE	31
Section 1 : présentation et analyse des résultats sur le terrain	32
1- Présentation des résultats obtenus	32
1-1 la gestion des stocks de la PNA :	32
1-2 les étapes de la distribution de produits pharmaceutiques à la PNA :	34
1-3 les moyens logistiques de la PNA	37
1-4 les dispositifs technologique de la PNA	37
1-5 fréquence rupture de stock dans les entrepôts	38
1-6 les problèmes de la chaine de distribution de produits pharmaceutiques	39
Section 2 : analyse, interprétations et recommandations :	39
1- Analyse et interprétation des résultats obtenues :	39
2- RECOMMANDATIONS :	44
CONCLUSION :	46