



**Salama**

Centre de Achat de Médicaments Essentiels  
et de Matériel Médical de Madagascar

# Plan STRATÉGIQUE

2020 - 2024



Pour la santé du plus grand nombre  
Ho an'ny fahasakamon'ny rehetra

## Financements complémentaires pour des impératifs de santé publique

Dans ce nouveau Plan Stratégique, qui couvre la période 2020-2024, SALAMA prévoit d'optimiser les méthodes d'achats des médicaments et consommables médicaux. **La mutualisation** de son système de préqualification de ses produits avec le système d'enregistrement auprès de l'Agence du Médicament devrait permettre d'améliorer la disponibilité de produits de qualité, tout en diminuant les prix d'acquisition.

Pour accomplir de manière plus efficace sa mission d'approvisionnement des structures de soins et de distribution du pays, et éviter les ruptures de stock favorisées par une gestion à flux tendu, SALAMA projette de constituer progressivement, pour tous ses intrants de santé, un stock minimum équivalent à 8 mois de consommation.

**La constitution de ce stock minimum** permettrait de couvrir les 5 mois de délais de livraison, et de disposer d'un stock de sécurité de 3 mois destiné à pallier les augmentations de quantités de commande ou les retards de livraison de ces fournisseurs.

L'activité de distribution de SALAMA grandissant d'année en années, SALAMA est tenue d'acquérir à chaque exercice davantage de produits, pour satisfaire la demande et assurer la croissance de l'entreprise. Ceci nécessite une **augmentation de son fonds de roulement**.

## Financements complémentaires pour des impératifs de santé publique

Il n'est pas concevable, compte tenu de l'environnement socio-économique dans lequel SALAMA évolue, d'augmenter artificiellement ses prix de vente pour améliorer son équilibre financier. Le présent Business Plan prévoit donc une demande de **financement complémentaire pour la constitution de son stock de sécurité et l'amélioration de son fonds de roulement.**

Parallèlement à l'augmentation de son niveau de stock et de ses activités, il est primordial d'améliorer les capacités de stockage de SALAMA, aussi bien pour les besoins grandissant des intrants de santé du FANOME que pour ceux des programmes, selon l'esprit du Programme d'Appui à l'Intégration des Intrants de Santé (PAIS) du Ministère de la Santé.

**La construction d'un nouveau magasin de 3.000 m<sup>2</sup> sur le terrain annexe du Siège de SALAMA** s'avère nécessaire, ainsi que la mise en œuvre du processus de **décentralisation par la construction du Centre Logistique SALAMA à Fianarantsoa de 5.000 m<sup>2</sup>**, destiné à approvisionner le Grand Sud.

## Financements complémentaires pour des impératifs de santé publique

Cette projection géographique sur deux sites travaillant en parallèle devrait permettre à SALAMA de mieux répondre aux besoins de distribution de routine, tout en offrant un meilleur service de proximité, et de bénéficier d'une répartition territoriale plus adaptée aux situations d'urgence. Ce positionnement permettra également de mener une étude de faisabilité concernant la gestion d'une sélection de PhaGDis par SALAMA et de réfléchir à la mise en place et la gestion de la livraison jusqu'au dernier kilomètre.

Cet accroissement considérable des capacités logistiques de stockage et de distribution ne peut se faire qu'avec l'appui financier de Partenaires Techniques et Financiers.

Il va sans dire que la mise en place de ce Plan Stratégique quinquennal particulièrement ambitieux, justifié par des impératifs pointus de santé publique, prévoit une adaptation importante de l'organisation de SALAMA, et un management exemplaire de ses ressources humaines.



## Vision

---

**SALAMA** pilier performant du système de Santé, garantissant un meilleur accès aux médicaments de qualité pour la Population Malagasy



## Valeurs

---

- Bonne gouvernance
- Intégrité
- Esprit d'équipe
- Respect de la qualité



## Principes d'intervention

---

- Recherche de l'amélioration continue
- Recherche de l'efficacité
- Développement de la synergie et du partenariat



## OBJECTIF GENERAL

---

**Faciliter l'accessibilité physique et financière des médicaments essentiels et consommables médicaux de qualité à toute la Population Malagasy**

# Nos Défis

---



**Défi 1 : AMELIORER LA DISPONIBILITE DES INTRANTS DE SANTE**

**Défi 2 : AMELIORER LE STOCKAGE ET LA DISTRIBUTION**

**Défi 3 : AMÉLIORER L'ASSURANCE QUALITÉ DES PRODUITS**

**Défi 4 : ASSURER LA VIABILITÉ FINANCIÈRE**

**Défi 5 : METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION ADAPTÉE  
À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE**

### OBJECTIF 1 DISPOSER D'UN STOCK D'INTRANTS DE SANTÉ EN ADÉQUATION AVEC LES BESOINS DES CLIENTS

Stratégie 1 : Amélioration du système de quantification

Stratégie 2 : Amélioration du système d'acquisition

Stratégie 3 : Contribution à l'accélération de l'enregistrement des produits préqualifiés



# Défi 2

## AMELIORER LE STOCKAGE ET LA DISTRIBUTION

---

### OBJECTIF 1 | DÉVELOPPER LA CAPACITÉ DE STOCKAGE DES INTRANTS DE SANTÉ

Stratégie 1: Etude des besoins de SALAMA et des différentes options d'extension

Stratégie 2: Développement de la capacité de stockage

Stratégie 3: Décentralisation de la logistique de stockage

Stratégie 4: Etude de la faisabilité de la gestion par SALAMA d'une sélection de PhaGDis

### OBJECTIF 2 | OPTIMISER LES DÉLAIS DE LIVRAISON

Stratégie 1 : Amélioration de la logistique de distribution

Stratégie 2 : Etude de la faisabilité de livraison des intrants de santé jusqu'au dernier kilomètre



# Défi 3

## AMÉLIORER L'ASSURANCE QUALITÉ DES PRODUITS

---

**OBJECTIF 1** GARANTIR LA QUALITÉ DES PRODUITS ACHETÉS,  
STOCKÉS ET DISTRIBUÉS PAR SALAMA

Stratégie 1: Amélioration du niveau de conformité au référentiel  
MQAS de l'OMS



# Défi 4

## ASSURER LA VIABILITÉ FINANCIÈRE

---

**OBJECTIF 1** D'ICI FIN 2024, AUGMENTER DE 75% AU MOINS LE CA RC/PRIVÉS ABNL DE 2019 ET ATTEINDRE UN TAUX DE RÉALISATION MAXIMALE POUR LE BUDGET DE L'ÉTAT ET LES PROGRAMMES

Stratégie 1: Renforcement des actions commerciales et marketing

Stratégie 2: Renforcement du système de suivi du traitement des commandes

**OBJECTIF 2** ASSURER L'ÉQUILIBRE FINANCIER DE SALAMA

Stratégie 1: Amélioration de la rentabilité par un système d'acquisition plus performant

Stratégie 2: Amélioration de la rentabilité financière par la maîtrise des charges

Stratégie 3: Maîtrise de la trésorerie

# Défi 4

## ASSURER LA VIABILITÉ FINANCIÈRE

---

### OBJECTIF 3 DÉVELOPPER LES PARTENARIATS

**Stratégie 1: Recherche de financement complémentaire pour la construction et l'amélioration du fond de roulement**

**Stratégie 2: Développement du plaidoyer dans le cadre de l'intégration du PAIS**



# Défi 5

## METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION ADAPTÉE À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE

---

**OBJECTIF 1** DOTER SALAMA D'UN MODE DE FONCTIONNEMENT ADAPTÉ À SES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT ET DE DECENTRALISATION

Stratégie 1: Redéfinition de l'organisation de SALAMA

Stratégie 2: Amélioration de la capacité de réponse aux urgences

Stratégie 3: Amélioration du système d'information

Stratégie 4: Renforcement des contrôles à tous les niveaux



# Défi 5

## METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION ADAPTÉE À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE

### OBJECTIF 2 | DISPOSER DE RESSOURCES HUMAINES ADÉQUATES

Stratégie 1: Mise en place d'une politique de Gestion des Ressources Humaines

### OBJECTIF 3 | AMÉLIORER LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

Stratégie 1: Maintien de la certification ISO 9001 version 2015 et migration vers une éventuelle nouvelle version



# Défi 5

## METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION ADAPTÉE À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE

### OBJECTIF 4 | METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE HSE

Stratégie 1: Développement du système HSE

### OBJECTIF 5 | DÉVELOPPER LA NOTORIÉTÉ ET L'IMAGE DE SALAMA EN COHÉRENCE AVEC SA MISSION

Stratégie 1: Amélioration de la politique d'image et de la stratégie de communication interne et externe



## Siège SALAMA

Lot III A 112 Anjanamasina Anosiala Ambohidratrimo  
B.P. 3697 - Antananarivo 101 - Madagascar

☎ : 032 02 290 65 - 033 05 449 22 - 034 97 469 24 - 034 13 469 25 - 034 13 469 26

✉ : [salama@iris.mg](mailto:salama@iris.mg)/[www.salama.mg](http://www.salama.mg)

## Bureau de liaison

Lot III M 39 Anosy Antananarivo

(Près Immeuble FID en face HJRA Ampefiloha)

☎ : 034 13 463 25

✉ : [bd.salama@blueline.mg](mailto:bd.salama@blueline.mg)

## Nos Agences



### Antsiranana

Rue Duguay Trouin N°6  
201 Antsiranana

☎ : 82 212 01-032 05 449 05

✉ : [antsiranana@salama.mg](mailto:antsiranana@salama.mg)

### Fianarantsoa

Lot 6410/3601  
1<sup>er</sup> étage face SORATEL  
301 Fianarantsoa

☎ : 75 503 04 -032 05 449 03

✉ : [fianarantsoa@salama.mg](mailto:fianarantsoa@salama.mg)

### Toliary

Villa STAR N°4  
Betania  
601 Toliary

☎ : 94 435 51-032 05 449 01

✉ : [toliary@salama.mg](mailto:toliary@salama.mg)

### Mahajanga

Mangarivotra  
Face à l'OSIEM  
401 Mahajanga

☎ : 62 293 92-032 05 449 02

✉ : [mahajanga@salama.mg](mailto:mahajanga@salama.mg)

### Toamasina

Villa Fleur  
Rue Lieutenant Noël  
En face OCEAN Hôtel (ex Hotel Lionel)

501 Toamasina

☎ : 53 301 28 -032 05 449 04

✉ : [toamasina@salama.mg](mailto:toamasina@salama.mg)