

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 1
------	---	-------------------------------



Cahier des Clauses Techniques Particulières

FORMATION ET ACCOMPAGNEMENT AU LEAN MANAGEMENT

CENTRE HOSPITALIER DES PAYS DE MORLAIX

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 2
------	---	-------------------------------

SOMMAIRE

1. PREAMBULE	3
2. BUT	4
3. DESCRIPTION DU PROJET	4
4. DESCRIPTION DE L'ETABLISSEMENT	6
5. PREREQUIS	7
6. SPECIFICATION DES BESOINS	8
6.1. FORMATION	8
6.2. ACCOMPAGNEMENT	8

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 3
------	---	-------------------------------

1. Préambule

Le présent Cahier des Clauses Techniques Particulières (C.C.T.P) traite des spécifications techniques générales dans le cadre d'une consultation auprès d'une Cellule d'Achat du groupement hospitalier de territoire (GHT) de Bretagne Occidentale.

Le détenteur du marché sera désigné sous le terme « **Titulaire** » dans le présent document.

Le Titulaire se fera l'obligation de signaler sans délai, toute omission, erreur ou ambiguïté qui serait susceptible d'interdire ou de gêner la mise en place de la solution, en totalité ou partiellement.

De plus, en cas d'omissions, il aura à sa charge, dans le cadre des prestations prévues, l'exécution de toutes les actions se référant au présent document et nécessaire à la mise en œuvre de la solution requise.

Le titulaire est soumis aux obligations suivantes :

- De moyens : le titulaire doit déléguer, pour cette mission, un ou plusieurs intervenants susceptibles de garantir, par les degrés de qualification et d'expérience présentés, la bonne tenue des tâches énumérées au présent CCTP ;
- De résultats : le titulaire sera expressément soumis à une obligation de résultat et s'engagera à exécuter les prestations à sa charge conformément aux meilleurs critères de qualité en vigueur dans la profession selon les règles de l'art et conformément aux dispositions du marché. En acceptant le marché, le titulaire s'engage sur la mise en œuvre de la solution exprimée dans le présent cahier des charges.
- De réserve : le titulaire s'engage à ne rien divulguer des informations dont il aurait eu connaissance, de quelque manière que ce soit, sauf accord explicite du Centre Hospitalier de Morlaix.

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 4
------	---	-------------------------------

2. But

Le but de la présente consultation la mise en place d'accompagnements, de formations et d'animations suivant une organisation Lean Management.

Le Centre Hospitalier des Pays de Morlaix souhaite encadrer la prestation afin de gérer au mieux cette transformation organisationnelle.

3. Description du projet

Le Centre Hospitalier des Pays de Morlaix a pour objectif d'améliorer la satisfaction des patients en plaçant les équipes au cœur de la résolution des problèmes et des processus. La démarche Lean Management y est associée. Par-ailleurs cette démarche est en lien avec le projet d'établissement en particulier la construction d'un nouveau bâtiment médical.

Les besoins sont les suivants :

- Mise en place et application des valeurs et comportements définis par les collaborateurs
- Améliorer la collaboration entre les services
- Sensibiliser et former aux outils du Lean Management les collaborateurs
- Mise en place de l'animation hebdomadaire
- Mise en place des GEMBA
- Mise en place du 5S
- Mise en place d'un flux tiré
- Mise en place des GEMBA
- Sensibiliser à la résolution de problème

Les gains attendus sont les suivants :

- Réduire les accidents du travail
- Réduire l'absentéisme
- Améliorer le taux de satisfaction des patients

L'ensemble des agents est concerné par cette transformation. Cependant ce sont les membres de la direction et les cadres qui sont le plus impactés. Cette démarche oblige l'encadrement à modifier ses pratiques en proposant plus d'autonomie et en créant un environnement propice aux échanges

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 5
------	---	-------------------------------

A l'heure actuelle, de nombreuses bonnes pratiques existent au sein des services. Certains services réalisent déjà des réunions régulières inter-métier. La qualité des soins pratiquent déjà correctement la résolution de problème avec l'utilisation du PDCA. Certains services appliquent des principes du 5S et suivent l'évolution des espaces de stockage

Cependant, des obstacles subsistent. Les pratiques divergentes d'un service à l'autre limitent l'entraide et la cohérence globale. La communication, tant entre services qu'au sein d'une même unité, reste insuffisante, entraînant des retards et un manque de réactivité. Les espaces de stockage et les zones de circulation souffrent d'encombrement, et l'absence d'une priorisation claire des projets complique leur cohérence. En outre, la motivation de certains collaborateurs est fragile, accentuée par un absentéisme de courte durée récurrent.

Ces problématiques trouvent leurs origines dans plusieurs causes déjà identifiées, notamment l'absence de réunions de service planifiées, le manque d'échanges directs entre services et une vision limitée des projets d'établissement. Les agents expriment également un sentiment d'absence de sens dans leur travail quotidien.

Le titulaire devra proposer une méthodologie adaptée, intégrant un accompagnement sur mesure et des formations pratiques pour répondre aux besoins et défis identifiés, tout en valorisant les initiatives existantes au sein de l'établissement.

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 6
------	---	-------------------------------

4. Description de l'établissement

Raison sociale :	Centre Hospitalier de MORLAIX
Code APE :	8610 Z
Code SIREN :	262 900 095
Adresse :	Rue de Kersaint Gilly BP 97237 - 29672 MORLAIX cedex Tél. : 02.98.62.61.60 / www.ch-morlaix.fr
Nombre de salariés dans le périmètre :	En mai 2021 : 1 940 équivalent temps plein + 129 médecins et 35 Internes et médecins juniors, soit : 2.104 équivalents temps plein Nombre de prise en charges en 2021 : 413.000 prises en charge en 2021 Nombre de prise en charges en 2016 : 441 181 prises en charge en 2016
Description sommaire de l'activité :	Les pôles d'activités au Centre Hospitalier des Pays de Morlaix sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Pôles Médecine – Urgences- Réanimation : médecine interne et ambulatoire, pneumologie, gastro-entérologie, cardiologie, réanimation polyvalente, urgences - SMUR - Pôle chirurgie - Mère – Enfant : chirurgie viscérale, digestive et urologique, chirurgie orthopédique, chirurgies spécialisées, consultations de chirurgie gynécologie-obstétrique, pédiatrie et néonatalogie. - Pôle Sois de Suite et de réadaptation – Personnes Agées : médecine gériatrique, soins de suite et de réadaptation, résidences pour personnes âgées, foyer pour traumatisés crâniens, kinésithérapie, unité douleur - soins palliatifs - Pôle de psychiatrie et d'addictologie : - Pôle des prestataires des services cliniques et médico-techniques : imagerie médicale, laboratoire, pharmacie-stérilisation-hygiène, blocs opératoires/anesthésie et service diététique <p>Le Centre Hospitalier dispose, 918 lits et 240 places au 22/09/2020, répartis sur plusieurs sites tels que décrits en page suivante.</p>
Description des périmètres organisationnels retenus:	Conformément à la méthodologie réglementaire, le périmètre organisationnel de l'entreprise intègre « l'ensemble des établissements lui appartenant » , à savoir : <ul style="list-style-type: none"> • le site principal de Morlaix, • le site de Plougonven, • l'ensemble des structures « extra » dispersées sur le département. <p>Seul le site principal de Morlaix possède des activités de chirurgie, ainsi qu'un laboratoire, un service d'urgences, etc.</p>

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 7
------	---	-------------------------------

5. Prérequis

Le titulaire devra démontrer une expertise adaptée aux différents niveaux d'accompagnement et de formation demandés par l'établissement. Il est impératif que le prestataire soit en mesure de certifier les compétences Lean 6 Sigma jusqu'au niveau Master Black Belt, garantissant ainsi un niveau d'excellence et de maîtrise des principes et outils de cette démarche. Par-ailleurs, il est attendu qu'il dispose des compétences nécessaires pour assurer des formations approfondies sur la théorie des contraintes, apportant une approche complémentaire pour la gestion des flux et des ressources.

Les candidats doivent justifier d'une expérience significative et variée dans l'accompagnement d'organisations dans des secteurs diversifiés, incluant notamment les domaines soignant, médico-social, industriel, de la supply chain et des services. Cette diversité d'expérience constitue une garantie de leur capacité à adapter les principes du Lean Management à des environnements et des contraintes spécifiques.

Il est également essentiel que le candidat soit en partenariat avec des grandes écoles ou universités reconnues, permettant de proposer des formations certifiantes ou complémentaires. Ce lien académique est un atout clé pour renforcer la dimension pédagogique et garantir une montée en compétences durable pour les collaborateurs de l'établissement.

Enfin, le prestataire devra disposer d'un réseau structuré, capable de mobiliser des ressources supplémentaires ou des expertises spécifiques en fonction des besoins. Ce réseau peut inclure des consultants spécialisés, des partenaires académiques, ou des experts techniques dans des domaines connexes au Lean Management.

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 8
------	---	-------------------------------

6. Spécification des besoins

6.1. Formation

Il est demandé aux candidats d'être le plus exhaustifs possible dans le catalogue des formations intra ou inter établissement, relatives aux Lean Management. Les candidats doivent être certifiés QUALIOPI.

Il est demandé aux candidats, pour chacune des formations proposées, d'indiquer si elle donne droit à l'examen de certification, et d'indiquer le cas échéant le coût de présentation ou de représentation. Le coût des formations devra être défini selon un tarif journalier. Les frais de déplacement (trajet, restauration, logement, etc.) ne seront pas pris en charge par l'établissement.

La liste non-exhaustive des formations, qui peuvent être demandées au marché, est la suivante :

- Sensibilisation à la démarche Lean Management (WhiteBelt) à destination de l'encadrement en priorité mais aussi d'équipe si le besoin est nécessaire
- Formation à la démarche Lean Management (YellowBelt) à destination de l'encadrement et chefs de service de soins
- Formation à la démarche Lean Management (GreenBelt) à destination de l'encadrement et en particulier des pilotes de la démarche
- Formation à la démarche Lean Management (BlackBelt) à destination de la direction et du chef de projet
- Formation à la gestion de projet, pilotage stratégique à destination de la direction et du chef de projet
- Autres formations : Vision Flux, Intelligence Collective, Résolution de problèmes

6.2. Accompagnement

Les candidats devront démontrer une expérience concrète d'accompagnement déjà réalisé auprès d'un établissement de santé. Cette référence est essentielle pour garantir une compréhension fine des enjeux spécifiques au secteur hospitalier et de ses contraintes opérationnelles.

L'accompagnement proposé devra s'appuyer sur une analyse approfondie de la maturité de la démarche Lean Management au sein de l'établissement. Cette analyse initiale servira de base pour définir un plan d'action adapté aux besoins identifiés. Le prestataire devra être capable d'offrir un coaching personnalisé, ajusté aux attentes et aux niveaux de compétence des différents

CHPM	Cahier des Clauses Techniques Particulières Formation et accompagnement au Lean Management	Date : 10/06/2025 Page : 9
------	---	-------------------------------

acteurs de l'organisation, qu'il s'agisse de la direction, des cadres intermédiaires ou des soignants dans les services.

Cet accompagnement devra être structuré et régulier, avec des interactions formelles et planifiées. Il est impératif qu'au minimum un échange mensuel en visio ait lieu avec le chef de projet de l'établissement pour évaluer l'avancement, ajuster les actions et garantir une cohérence avec les objectifs fixés.

La démarche devra également privilégier une approche collaborative, impliquant activement les équipes à tous les échelons de l'organisation. L'objectif est de favoriser l'appropriation des principes du Lean Management et de créer les conditions d'une transformation durable et autonome.