CCTP

Modernisation et optimisation des flux logistiques du Centre Hospitalier William Morey de Chalon sur Saône

Sommaire

1 Présentation de l'établissement p2
1.1 Le Centre Hospitalier William Morey p2
1.2 L'organisation logistique actuelle p2
3 Objectifs de la mission p3
4 Périmètre p3
5 Méthodologie p3
6 Obligation des parties p5
5.1 Obligations du titulaire p5
5.2 Obligation du pouvoir adjudicateur p5

1 Présentation de l'établissement

1.1 Le Centre Hospitalier William Morey

Le Centre Hospitalier William Morey (CHWM) de Chalon-sur-Saône est un établissement public de santé. Il est l'établissement support du Groupement Hospitalier de Territoire (GHT) Saône-et-Loire Bresse Morvan, qui regroupe 10 établissements.

Offre de soins

Le CHWM propose une large gamme de services médicaux, incluant :
. Médecine
. Chirurgie (dont chirurgie robotisée)
. Urgences, réanimation et soins intensifs
. Maternité et pédiatrie
. Gériatrie
. Services médico-techniques (imagerie, biologie…).

Capacité et activité

Le centre hospitalier compte 862 lits et places, dont :
. 448 en Médecine, Chirurgie et Obstétrique
. 103 places d'alternatives à l'hospitalisation
. 42 en soins médicaux et de réadaptation
. 60 lits d'USLD
. 209 places en EHPAD

Des initiatives sont en place pour améliorer la qualité de vie au travail et l'attractivité de l'hôpital, notamment via des formations, des accompagnements par le biais de la formation continue.

Le GHT est engagé dans une démarche d'innovation et de transformation numérique pour améliorer la coordination des soins et la sécurité des données, avec des projets tels que le déploiement d'un nouveau logiciel de Dossier Patient Informatisé (DPI) et l'utilisation de l'IA pour le suivi des patients.

1.2 L'organisation logistique actuelle

L'organisation actuelle repose sur des fonctionnements par direction et par service, chacun ayant développé ses propres pratiques, circuits, modes de gestion et modalités de gouvernance. Cette organisation en silos s'accompagne d'une maturité hétérogène des différents acteurs et activités logistiques, ainsi que d'une coordination transversale encore limitée.

Cette situation rend difficile une vision globale des flux et de leur performance à l'échelle de l'établissement. Elle conduit à une multiplication des espaces et des stocks, à des pratiques différentes selon les secteurs et peut également conduire à des interfaces complexes entre les services, alors même que certains flux sont interdépendants.

L'établissement fait face à des contraintes de surfaces et de capacités de stockage, avec la présence de zones de stockage dispersées et de pratiques de stockage hétérogènes.

Les enjeux concernent également la structuration des stocks, leur classification, leur niveau de gestion et leur visibilité.

Cette réflexion s'inscrit dans une dynamique de transformation déjà amorcée par l'établissement. Un projet, en cours, de centralisation des vestiaires des soignants est notamment engagé afin de rationaliser la gestion du linge et de libérer des espaces aujourd'hui mobilisés au sein des services de soins.

3 Objectifs de la mission

Véritable projet de modernisation des flux logistiques, il dépasse une approche limitée à la réduction des stocks ou à l'optimisation des surfaces qui n'aurait qu'une portée sur l'étude de l'utilisation des espaces et les modalités d'organisation des flux

Cette mission d'optimisation logistique illustre une volonté plus large qui vise à rechercher des solutions mutualisées (exemple : création espace d'attente et de transit) et efficientes (exemple : analyse des familles de produits, des niveaux de stock et d'un référentiel commun interservices). L'enjeu n'est donc pas uniquement d'optimiser chaque organisation prise isolément, mais de construire une vision logistique commune et transversale, permettant de mieux coordonner les flux de biens, les espaces, les stocks et les responsabilités entre les différents acteurs.

À terme, cette démarche doit permettre de faire émerger une culture logistique commune, une meilleure coordination entre les acteurs et une gouvernance transversale des flux de biens, tout en respectant les contraintes spécifiques des secteurs réglementés et à fort enjeu pour le patient.

L'objectifs ultime reste l'amélioration du service rendu par les fonctions support aux professionnels soignants, afin de contribuer indirectement à la qualité et à la continuité de la prise en charge des patients, en s'appuyant sur une organisation permettant de disposer des bons produits, au bon endroit, au bon moment et dans les bonnes conditions, tout en maîtrisant les surfaces mobilisées, les niveaux de stock, les coûts et les charges logistiques.

4 Périmètre

Les flux concernés par le projet couvrent :
. Les achats et activités hôtelières,
. Les services techniques,
. L'informatique,
. Le biomédical,
. La pharmacie,
. La stérilisation
. Et le bloc opératoire.

Ces 3 derniers services s'appuient sur des interfaces importantes, avec des flux associés aux autres services cités.

Le périmètre des flux comprend à la fois des flux entrants et sortants, des flux internes à l'établissement et des flux avec les établissements du GHT et différents partenaires extérieurs.

Les flux de patients sont exclus du périmètre de la mission.

5 Méthodologie

Le titulaire, dans le cadre de sa mission, proposera une méthodologie complète d'étude et d'accompagnement qui se rapprochera de celle décrite ci-dessous ; elle sera exposée lors d'une réunion de lancement, sous un délais maximum d'1 mois après la notification du marché.

Le prestataire apportera son aide à la constitution d'un Comité de pilotage et à l'établissement des règles de fonctionnement de ce Comité ; il animera les réunions.

Livrable attendu :
. Plan d'audit (objectif, périmètre, méthodologie, calendrier, acteurs concernés, …)

Chaque phase devra être exposée au Comité de pilotage qui en validera le contenu (restitution orale et écrite synthétisant à minima les observations et analyses produites, les recommandations, …). Des restitutions intermédiaires (point d'étape avec le management et les équipes) devront également avoir lieu.

Le démarrage des phases successives ne pourra être autorisé qu'après validation de la phase précédente par le Comité de pilotage.

Il est précisé qu'il incombera au prestataire de formuler toutes les propositions qu'il estimera utiles à l'avancée de la présente mission. Ceci inclut une modification de la méthode à employer.

Le cas échéant, il est également demandé au prestataire d'intégrer à toutes les phases l'instance F3SCT. Il pourra lui être demandé d'y être présent.

L'ensemble de la démarche devra respecter les principes d'anonymat et de confidentialité pour permettre une expression libre et authentique.

Phase 1 : **Etude et diagnostic**

Cette phase vise à comprendre l'organisation logistique actuelle, à partager les enjeux du projet et à aligner les acteurs autour d'une vision commune. Elle comprend un état des lieux des pratiques, des espaces, des stocks et des flux internes et externes des différents services concernés. Les flux physiques et informationnels sont cartographiés afin d'identifier les points de rupture, les interfaces critiques et les dysfonctionnements. Une analyse des familles de produits et des modes de gestion des stocks est également à réaliser afin d'objectiver les leviers d'amélioration. Enfin, des indicateurs de référence sont établis pour mesurer les gains futurs du projet.

Délais maximum souhaité : 4 mois

Livrables attendus :
. Cartographie détaillée des flux
. Photo audit et diagnostic 5S
. Inventaire et classification des produits
. Référentiel de données et indicateurs de performance

Phase 2 : **Propositions d'optimisations**

Cette phase a pour objectif de concevoir l'organisation logistique cible répondant aux besoins actuels et futurs de l'établissement. Les scénarios d'optimisation portent sur les flux, les zones de stockage, les espaces de réception, de transit et de préparation. Les contraintes réglementaires, immobilières et opérationnelles sont intégrées à la réflexion. Les solutions proposées visent à améliorer la traçabilité, la disponibilité des produits, la sécurité des patients et la performance globale des services. Les options sont évaluées afin de permettre à l'établissement de retenir les organisations les plus pertinentes

Délais maximum souhaité: 4 mois

Livrables attendus :
. Schéma cible des flux logistiques
. Scénarios d'évolution à court, moyen et long terme
. Plans d'aménagement des zones

Phase 3 : **Accompagnement au changement et déploiement**

Cette phase vise à mettre en œuvre les organisations retenues et à accompagner les équipes dans leur appropriation. Les chantiers d'amélioration 5S sont conduits dans les différents secteurs afin de structurer les espaces, les flux et les pratiques de travail. Une gouvernance pérenne est mise en place avec des rôles, des responsabilités et des indicateurs partagés. Les équipes sont accompagnées dans l'adoption des nouveaux standards et dans la conduite de l'amélioration continue. Enfin, les résultats sont mesurés et consolidés afin de garantir l'autonomie de l'établissement après la mission.

Délais maximum souhaité: 6 mois

Livrables attendus :
. Réorganisation des espaces et standardisation
. Tableaux de bord de suivi des indicateurs
. Plan de communication et outils d'accompagnement au changement
. Rapport final d'évaluation et bilan des gains obtenus

5 Obligation des parties

5.1 Obligations du titulaire

Le titulaire doit notamment :
. S'engager à dépêcher les personnes qu'il a effectivement proposées dans son offre.
. Tenir informé le pouvoir adjudicateur et l'établissement de toute évolution ou incident dont il aurait connaissance et qui pourrait affecter les prestations et proposer toute solution appropriée.
. Signaler dans tous les documents ou informations techniques qui lui sont communiqués les incohérences, anomalies ou oublis, qui pourraient affecter ses prestations.
. Alerter de manière motivée le pouvoir adjudicateur et l'établissement sur tout événement dont il aurait connaissance, pouvant affecter les objectifs définis, y compris si cet événement est imputable au pouvoir adjudicateur et/ou à l'établissement.

5.2 Obligations du pouvoir adjudicateur et de l'établissement

Le pouvoir adjudicateur s'engage à :
. Fournir toutes les informations et documents nécessaires à la bonne réalisation des prestations du titulaire.
. Faciliter la tâche du titulaire lors de la prise de connaissance de l'environnement, notamment pour fournir un accès à ses locaux lors de visites et pour tout échanges avec ses agents et l'encadrement.
. Signaler au titulaire tout événement ou évolution pouvant avoir un impact sur ses prestations.