

ASTRA ZENECA – Industrie Pharmaceutique (Dunkerque – France)**DIRECTION DU PROGRAMME EVEREST (2015-2018)**Mission

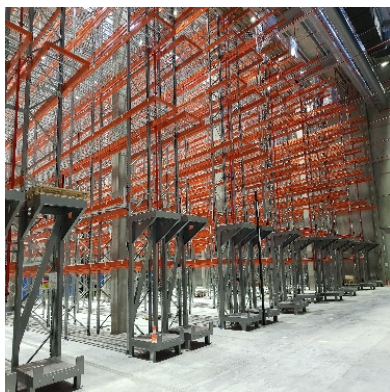
- Management de l'extension d'une usine de fabrication de dispositifs médicaux de traitement de l'asthme et d'autres maladies respiratoires en vue de doubler sa capacité de production : passage de 20 à 40 M d'unités par an (65 personnes, investissement 130 M€).
- Le doublement de capacité de production s'est fait au travers de plusieurs projets regroupés au sein du programme (une ligne de formulation, une ligne d'assemblage-packaging des dispositifs médicaux, un magasin logistique et un flux matière vers les lignes de production totalement automatisés, la mise en place de dossiers de lots électroniques, et un laboratoire de contrôle qualité de plus grande capacité). L'ensemble correspond à 12.000 m² de surface de production supplémentaires.

Actions conduites

- Gouvernance du programme de type PMO (organisation, stratégie, communication, finances, calendrier, livrables, risques et plans de mitigation).
- Gestion des stakeholders (business / finances / engineering / qualité / direction site).
- Supervision du design, de la construction et de la qualification GMP des nouveaux bâtiments, équipements et systèmes informatiques, en liaison constante avec les futurs utilisateurs.
- Gestion de la transition vers le business (recrutement / formations / gestion du changement / sécurisation du go live) de manière à délivrer des installations qualifiées prêtes à produire les premiers lots commerciaux.

Résultats

- Livraison des 3 premières tranches réalisée avec transfert des installations en production (ligne d'assemblage-packaging en Février 2017 / laboratoire de contrôle qualité en Mars 2018 / magasin logistique automatisé en Avril 2018).
- Transfert en production de la dernière tranche (ligne de formulation) prévue fin 2018.
- Aucun accident avec arrêt de travail / aucune interruption non programmée de l'activité de l'usine.
- Budget respecté dans la limite des +10%.



UNILABS France – Réseau de Laboratoires d'Analyses Médicales (Paris – France)**DIRECTION DES INTEGRATIONS ET DE LA CONSOLIDATION DU RESEAU (2012-2014)**Mission

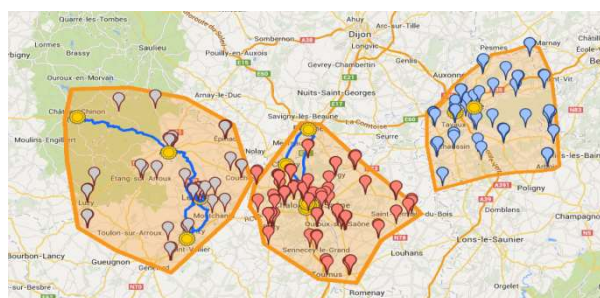
- Intégration post fusion acquisition de 50 nouveaux laboratoires d'analyses médicales et cabinets d'anatomo-pathologie au sein d'un réseau national existant et centralisation de la production sur des plateformes techniques régionales.

Actions conduites

- Audits opérationnels des nouveaux laboratoires pendant la phase de Due Diligence.
- Après acquisition, implémentation de processus communs (Finances, RH, IT, Logistique, Achats, Qualité, etc.) dans toutes les structures.
- Centralisation de la production au sein de plateaux techniques dans chacune des régions, entourés de centres de prélèvements de proximité et de laboratoires d'urgence dans les cliniques / Implémentation de processus Lean et 6 Sigma / Accréditation Iso 15189.
- Audits opérationnels de 55 cliniques et maisons de retraites dans le cadre d'une prestation de sous-traitance des analyses.
- En 2014, management en direct des laboratoires de la région Champagne pendant 6 mois.

Résultats

- Ensemble des laboratoires (102 sites sur 19 régions) fonctionnant avec des processus communs et production centralisée dans chaque région.
- Mise en place de structures opérationnelles solides pour permettre le développement de l'activité.
- Laboratoires de la région Champagne remis sur les rails aux niveaux managérial et implication du personnel, performances techniques et financières, et qualité de service perçue par patients et prescripteurs.
- 4,9 M€ de synergies opérationnelles sur l'ensemble des régions.



CENTRE HOSPITALIER REGIONAL UNIVERSITAIRE (2006-2012) (Lille – France)

Directeur de Projets - Création de Plateformes Techniques de Santé

LABORATOIRES DE BIOLOGIE - PATHOLOGIE (2006-2007)

Mission

- Regroupement de 23 laboratoires d'analyses médicales et d'anatomo-pathologie avec construction d'un nouveau bâtiment de 20.000 m², avec une date d'ouverture imposée 20 mois plus tard (800 personnes, 7000 patients / jour).

Actions conduites

- Mise en place d'une organisation projet facilitant la rapidité de décision de manière à tenir les délais imposés.
- Supervision du chantier de la construction du bâtiment.
- Refonte des flux et processus de production de biologie sur l'ensemble de la chaîne depuis l'envoi des prélèvements par les services de soins jusqu'au retour des résultats, avec implémentation de processus Lean et 6 sigma.
- Logistique : remplacement de l'acheminement des prélèvements biologiques par coursiers depuis les bâtiments de soins par un système pneumatique rapide, convivial et sécurisé.
- IT : implémentation d'un système informatique de gestion de la production et d'une prescription et renvoi de résultats par informatique depuis et vers les services de soins.
- Optimisation des besoins en personnels et équipements.
- Implémentation d'une comptabilité analytique et d'un contrôle de gestion.
- Validation du projet tout au long du process avec l'ensemble des parties prenantes (groupes de travail, CE, CHSCT, Conseil d'Administration, CME, etc.).

Résultats

- Ouverture du centre de Biologie à la date et dans le budget prévu.
- Qualité de service envers les cliniciens et patients largement améliorée : délai de rendu des résultats divisé par 2 (15 mn en urgence vitale, 30 à 60 mn pour l'urgence non-vitale, 3 heures pour la routine).
- 3,0 M€ d'économies d'exploitation.



PLATFORME DE STERILISATION D'INSTRUMENTS CHIRURGICAUX – STERINORD (2008-2012)Mission

- Construction d'une plateforme de stérilisation d'instruments chirurgicaux pour répondre au besoin de 5 hôpitaux de la métropole lilloise en remplacement des structures locales obsolètes.

Actions conduites

- Refonte des flux et processus de production sur l'ensemble de la chaîne depuis la sortie des instruments souillés des blocs chirurgicaux jusqu'au retour des instruments propres et stériles dans les arsenaux des blocs, avec implémentation de processus Lean et 6 sigma.
- Optimisation des besoins en personnels et du besoin en fond de roulement des instruments.
- Soumission du projet aux autorités de tutelle et gestion de la constitution juridique de l'entreprise gérant la stérilisation (GCS Sterinord).
- Détermination des besoins techniques bâtiment, équipements, IT, et suivi des appels d'offres de réalisation.
- Supervision de la construction du bâtiment.
- Qualité : implémentation d'une traçabilité à l'instrument par Datamatrix gravé et d'une aide informatique à la reconstitution des plateaux opératoires.
- Validation du projet tout au long du process avec l'ensemble des parties prenantes (ARS, groupes de travail, CE, CHSCT, Conseil d'Administration, CME, etc.).

Résultats

- Création et construction de l'une des plateformes de stérilisation d'instruments chirurgicaux les plus modernes de France (90 personnes, 1000 plateaux opératoires / jour).
- Qualité de service envers les chirurgiens très largement améliorée :
 - o Quasi-suppression des annulations d'interventions chirurgicales liées à des non disponibilités d'instruments.
 - o Forte réduction des pertes d'instruments et des erreurs de reconstitution des plateaux opératoires grâce à la traçabilité Datamatrix.
 - o Diminution de 50% du stock d'instruments stériles dans les arsenaux.
- Conditions de travail des personnels drastiquement améliorées : réduction des ports de charges, réduction du bruit, température des locaux contrôlée, réduction du stress de reconstitution des plateaux opératoires.
- 1,5 M€ d'économies d'exploitation.



TRANSFUSION SANGUINE (2009-2012)

Mission

- Transfert d'une banque régionale de distribution de produits sanguins en vue de transfusion au sein de l'hôpital, en partenariat avec l'EFS (Etablissement Français du Sang).

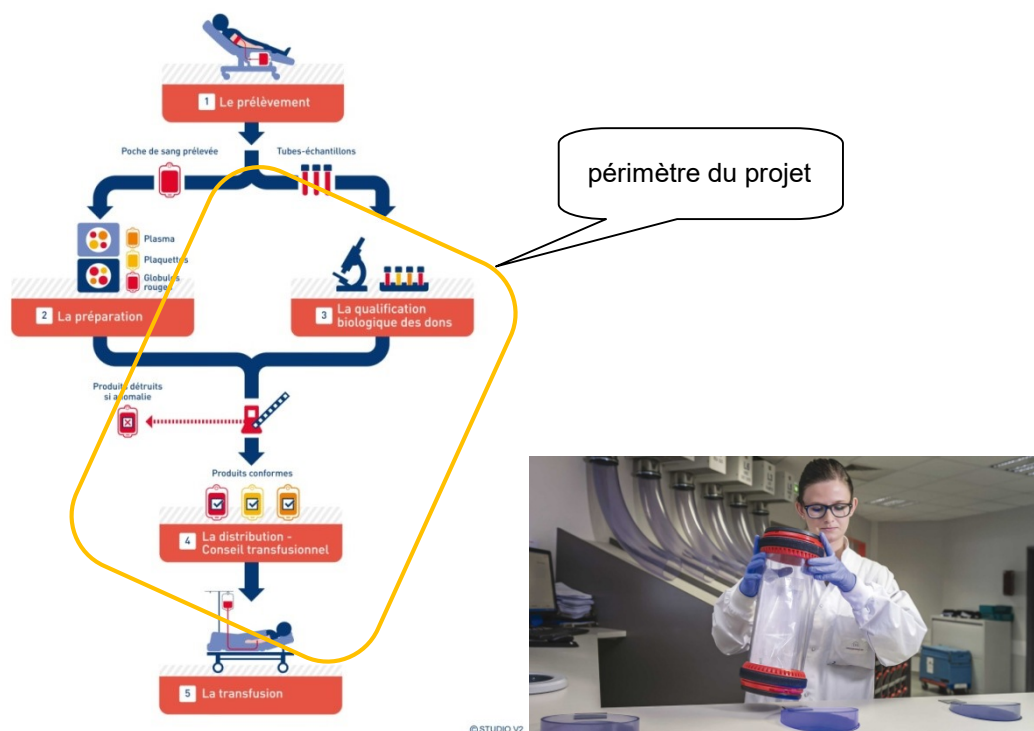
Actions conduites

- Refonte des processus de typage et de distribution des poches de sang dans une optique de réduction des délais de délivrance aux services de soins, avec implémentation d'un transport pneumatique des poches de sang vers les services cliniques les plus demandeurs.
- Installation d'armoires informatisées de délivrance des poches de sang dans les services les plus demandeurs.
- Détermination des besoins techniques bâtiment, équipements, IT, et suivi des appels d'offres de réalisation.
- Optimisation des besoins en personnels.
- Validation du projet tout au long du process avec l'ensemble des parties prenantes (ARS, groupes de travail, CE, CHSCT, Conseil d'Administration, CME, etc.).

Résultats

- Création d'une nouvelle plateforme de typage et de distribution des poches de sang en vue de transfusion desservant à la fois l'hôpital universitaire et les hôpitaux et cliniques de la région (60 personnes, 50.000 poches de sang / an).
- Qualité de service vis-à-vis de l'hôpital universitaire très largement améliorée :
 - o 30% de réduction du temps de livraison des poches de sang, amenant une réduction notable de l'utilisation des stocks d'urgence O- (donneur universel).
 - o 80% de réduction des destructions des poches de sang pré attribuées et non utilisées grâce aux armoires automatisées.
- 0,5 M€ d'économies d'exploitation sur le process de typage receveur.

Le parcours de la poche de sang



CYCLOTRON (2009-2010)Mission

- Construction d'un cyclotron à proximité immédiate de l'hôpital pour la production de produits radio-pharmaceutiques (^{18}F , ^{15}O , ^{11}C) à destination de diagnostic (PET-Scan).

Actions conduites

- Définition des besoins de production de radio-pharmaceutiques en vue d'utilisation clinique et de recherche.
- Supervision de l'appel d'offres de sélection du constructeur et exploitant du cyclotron.
- Elaboration des processus de production, qualification, transport des radiopharmaceutiques vers les services cliniques en partenariat avec le constructeur retenu.
- Validation du projet tout au long du process avec l'ensemble des parties prenantes (ARS, CE, CHSCT, Conseil d'Administration, CME, etc.).

Résultats

- Projet finalisé, prêt pour la signature du contrat, reporté sine die par le CHRU à la fin des études en raison d'autres priorités d'investissement.



2003-2005 : Consultant en Organisation et Stratégie (Lausanne - Suisse)

MONTAGE D'UN PROJET DE CREATION D'ENTREPRISE EN CHINE (2004)

Mission

- Création d'une entreprise d'importation et d'embouteillage de vin néo-zélandais à Shanghai.

Actions conduites

- Projet basé sur des études marketing indiquant un marché possible de consommation de bons vins de pays lié à la croissance importante d'une classe moyenne dans les plus grandes villes du pays. Seuls des vins chinois de médiocre qualité et peu onéreux, et des vins français de très haut de gamme étaient alors disponibles sur le marché à ce moment là.
- Elaboration du business plan, travail avec des producteurs néo-zélandais, des industriels chinois pour l'embouteillage, les autorités administratives pour les autorisations et des hôtels et restaurants pour constituer la base de clientèle.

Résultat

- Projet finalisé, prêt au démarrage, puis finalement stoppé en raison de la découverte sur le terrain de deux obstacles fondamentaux :
 - o L'attrance de la classe moyenne chinoise à ce moment là pour vin étranger de qualité était essentiellement un indicateur de réussite sociale, un vin étranger de qualité sans label réputé n'aurait pas trouvé de clientèle,
 - o Du fait de l'absence de réglementation chinoise sur la propriété intellectuelle, il était très difficile de s'assurer que le vin mis dans les bouteilles était bien celui que nous importions de Nouvelle-Zélande.

REDEFINITION DE L'ORGANISATION DE TRAVAIL AUTOUR DE LA MISE EN PLACE D'UN ERP (2003)

Mission

- Redéfinition des organisations de travail d'une filiale de distribution d'outillage de BTP de 1200 personnes autour de la mise en place de SAP (Hilti France).

Actions conduites

- Collecte du mode de fonctionnement de chacune des équipes de l'entreprise par des entretiens détaillés (ce qui fonctionne bien, difficultés rencontrées au quotidien, idées d'améliorations).
- Proposition de modification des processus de commandes et de SAV en augmentant la latitude de décision des personnels en contact direct avec les clients pour tirer avantage des possibilités de SAP de leur donner en direct l'ensemble des informations de production (prévision des besoins futurs des clients grâce au suivi automatisé des appels d'offres de BTP, solvabilité des clients, délais de livraison précis, impact réel d'un geste commercial sur la rentabilité globale, etc.).
- Proposition d'adaptation des règles de bonus des personnels pour tenir compte des modifications de processus et de responsabilité.

Résultats

- Amélioration notable des délais de livraison post commandes et meilleur lissage de la production (réduction des stocks de produits finis).
- Plus grande motivation des commerciaux du fait de leur plus grande implication dans la rentabilité de la société.