



Stefan Dräger : « notre objectif a toujours été de protéger, soutenir et contribuer à sauver des vies »

Dräger est un leader international dans les domaines de la technologie médicale et de sécurité. Fondée à Lübeck en 1889, familiale depuis cinq générations, Dräger est devenue une entreprise internationale cotée au DAX de Francfort. Son succès au fil des années s'appuie sur une culture d'entreprise orientée sur la valeur, avec quatre principaux points forts : une collaboration étroite avec ses clients, l'expertise de ses employés, des innovations permanentes et un niveau de qualité exceptionnel. «*Technology for Life*», «*la technologie pour la vie*» est le leitmotiv de Dräger. Partout où ils sont utilisés, dans les établissements hospitaliers, l'industrie, les exploitations minières ou les services d'urgence, ses produits contribuent à protéger, assister et sauver des vies.

Entretien avec **Stefan Dräger**, CEO du groupe Dräger



Qu'est-ce qui rend Dräger si particulier? Pouvez-vous décrire «l'ADN» de l'entreprise?

Stefan Dräger : Dräger offre un nombre incroyable de facettes, dispose d'un potentiel énorme et a des employés formidables. Notre philosophie, la technologie pour la vie, n'est pas une phrase vide de sens, elle fait

partie de notre ADN. Si vous regardez notre histoire, vous vous rendrez rapidement compte que notre objectif a toujours été de protéger, soutenir et contribuer à sauver des vies. Nous sommes tout à fait conscients de cette responsabilité : transformer la technologie en technologie pour la vie exige plus que de l'excellence technique. Cela nous donne une responsabilité. Envers ceux qui utilisent cette technologie et comptent dessus. La relation entre la vie et la technologie, entre nos ingénieurs et nos clients est très féconde; elle nous inspire et nous motive. Nous sommes fiers que notre société produise un ADN de cette valeur. C'est cet ADN qui nous a permis de grandir depuis si longtemps. Bien d'autres entreprises ont dû se réinventer pour survivre. Nous pouvons garder notre identité et continuer de nous développer par la progression. C'est ce qui nous rend si particuliers.

Dräger est une entreprise familiale. Qu'est-ce que cela signifie pour vous?

S.D. : Je suis totalement responsable de chaque décision que je prends, ainsi que de celles prises par mes prédécesseurs ou mes collaborateurs.

Nos partenaires peuvent me faire confiance, car je ne me déroberai pas à cette responsabilité. Je me considère comme le serviteur le plus dévoué de cette entreprise. C'est comme si l'on m'avait fait confiance pour conduire un véhicule blindé sur un parcours donné. J'aurai fait mon job correctement si je suis en mesure de l'amener à destination et de le transmettre à l'équipe suivante sans accident ni problème et en ayant gagné de l'argent pendant le parcours. En tant que société familiale, notre principal objectif est une longévité couronnée de succès. Cela signifie pour moi, que lorsque le moment sera venu, je pourrai transmettre cette entreprise dans une situation meilleure à mes successeurs.

Où voyez-vous l'entreprise dans cinq ans?

S.D. : Dräger s'est toujours adapté et développé pour de nouvelles applications quand un client exprimait un besoin auquel on pouvait répondre avec nos compétences de base ou en en développant de nouvelles à partir de celles déjà existantes. Ainsi, dès à présent et dans le futur, l'innovation dans des domaines que nous connaissons déjà, étendue à d'autres, plus nouveaux, représente la pierre angulaire de notre succès. J'imagine l'avenir de notre société favorable et rempli de succès, mais nécessitant beaucoup de travail de la part des personnes impliquées. Chacun est conscient qu'un engagement fort est nécessaire pour maintenir la croissance. Nous voulons être le premier choix de nos clients. C'est un très bon objectif pour les cinq prochaines années.



Le rôle du chef de projet dans l'intégration des technologies et équipements biomédicaux

Pour Dräger, acteur majeur dans les domaines de la technologie médicale et de sécurité, l'architecture et l'aménagement d'un hôpital sont des éléments essentiels pour assurer la fonctionnalité des services et le traitement réussi des patients. Ses équipes apportent leur aide aux établissements dans la conception des lieux de travail dans les zones de soins critiques, telles que les blocs opératoires, les urgences, les soins intensifs ou encore la réanimation néonatale. Les équipes Dräger connaissent très bien les défis auxquels sont confrontés les soignants et apportent des solutions à la fois flexibles et pérennes. Dräger a ainsi accompagné ces dernières années l'opération du nouvel Hôpital Nord Franche-Comté (HNFC), fruit de la fusion des hôpitaux de Belfort et Montbéliard. Son ouverture cette année a mis fin à l'un des plus importants chantiers hospitaliers de France. Les investissements en nouveaux équipements ont été conséquents et ils ont été l'occasion de renouveler une partie du parc tout en améliorant nettement les capacités techniques et technologiques de l'établissement. Ces équipements dernier cri placent également l'HNFC à un niveau supérieur en termes de technicité. Pour répondre efficacement aux attentes du projet, les équipes de Dräger se sont impliquées auprès de tous les services du centre hospitalier et ont été à l'écoute de toutes les équipes de terrain, notamment grâce au travail clé du chef de projet.

Présentation avec **Eric Groborz**, chef de projet, Dräger en France



Comment les équipes de Dräger ont-elles abordé le projet de l'hôpital Nord Franche-Comté ?

Eric Groborz : L'importance de ce projet a nécessité l'implication d'une équipe étoffée, regroupant les commerciaux, le chef de projet et l'installateur. Ces professionnels sont regroupés autour du client et échangent

librement afin de définir les meilleures solutions proposées et répondre avec justesse à ses besoins. Ils prennent également en compte les spécificités du chantier et le temps imparti aux opérations afin d'étudier la faisabilité du projet. Au cours de l'avancement des opérations, l'aspect commercial se fait moins présent et le chef de projet devient, avec l'installateur, le principal intervenant auprès du client.

Comment définiriez-vous le rôle du chef de projet ?

E. G. : Le chef de projet a pour mission première d'assurer le lien entre son entreprise et les acteurs du chantier. En amont d'une construction, il s'assure de la faisabilité technique d'un projet en fonction des caractéristiques du bâtiment et des demandes du client. Il s'associe au commercial pour réaliser un chiffrage des opérations et définir les solutions les plus efficaces. Une fois la commande passée par le client, le chef de projet participe aux réunions de chantier, étudie le planning et organise l'intervention des équipes. Globalement, il repère et traite toutes les contraintes et problématiques survenant durant le déroulement du chantier. Ce travail de gestion doit respecter les critères financiers préalablement définis avec les collaborateurs de l'entreprise.

Pour quelle raison un maître d'ouvrage a-t-il intérêt à échanger avec un interlocuteur spécifique ?

E. G. : Le chef de projet est particulièrement présent sur le site durant la construction et s'assure très régulièrement du bon déroulement des opérations. Il reste vigilant quant aux rapports et relations entre les différents corps d'état afin de prévenir toute complication. Il peut ainsi rapidement informer le maître d'ouvrage d'un quelconque incident ou imprévu sur le chantier. Son rôle est aussi, parfois, d'expliquer simplement une situation difficile à appréhender en vulgarisant le sujet auprès du maître d'ouvrage souvent peu habitué au vocabulaire du bâtiment.

Quelles sont les caractéristiques d'un bon chef de projet ?

E. G. : Un chef de projet doit disposer d'un bon sens de l'organisation et d'une grande capacité d'anticipation. Ces qualités doivent lui permettre de traiter rapidement les imprévus, de planifier efficacement un projet en jalonnant les opérations (livraisons, déplacements des équipes, etc.). Pour s'assurer que les opérations se déroulent de la meilleure manière, le chef de projet doit disposer d'un contrôle global et permanent de l'ensemble du chantier. Il est également garant de la rentabilité du projet et du respect de l'enveloppe budgétaire prédéfinie.

Quelles sont les problématiques auxquelles est traditionnellement confronté un chef de projet ? Comment les traite-t-il ?

E. G. : Ces problématiques sont très diverses. Parmi les plus fréquentes, certaines dérives de planning peuvent entraîner une forte désorganisation de la production des équipements. Des problèmes techniques doivent être repérés et traités car ils peuvent entraîner des difficultés supplémentaires lors de l'intégration des équipements Dräger. Le chef de projet a alors un rôle majeur de sensibilisation et d'échange avec la maîtrise d'ouvrage et le bureau d'études pour garantir l'ergonomie des futurs postes de travail.

Comment Dräger utilise-t-il l'expérience de ses équipes dans le développement de solutions pertinentes adaptées aux besoins de ses clients ?

E. G. : Dräger installe ses solutions dans les établissements de santé depuis près de 30 ans. Aujourd'hui, près de 25.000 équipements Dräger ont été intégrés par nos équipes. Nous disposons donc d'une très vaste expérience dans le domaine, nous bénéficions d'équipes soudées et complémentaires, et nous appuyons sur des connaissances et des compétences partagées par l'ensemble des collaborateurs aux niveaux national et international.



Quelles étaient les grandes lignes de l'opération de Dräger dédiée à l'Hôpital Nord Franche-Comté ?

E. G. : Le projet visait le regroupement des hôpitaux de Belfort et Montbéliard au sein d'un seul établissement. Dans ce contexte, les équipes de Dräger devaient intervenir de façon à satisfaire les exigences des collaborateurs de ces deux hôpitaux, tout en s'appuyant sur leurs précédentes collaborations avec l'établissement de Belfort. Lors de notre arrivée sur le chantier, l'installateur et moi-même avons réalisé les ancrages de tous les équipements Dräger afin de permettre aux professionnels concernés de déployer l'ensemble des autres réseaux intégrant le bâtiment (eau, électricité, etc.) autour de ces points précis. En tant que chef de projet, je reste présent sur le chantier pour assurer le bon déroulement des opérations mais les installateurs n'interviennent qu'une fois les faux plafonds du bâtiment achevés. Assurant l'intégration d'équipements médicaux sensibles, nos équipes devaient intervenir dans un environnement propre. Peu avant l'ouverture de l'établissement, nos équipes ont une dernière phase avec la pose d'accessoires liés à nos équipements.

Quels ont été les équipements installés au sein de l'hôpital ?

E. G. : Nos bras anesthésiques et chirurgicaux équipent les 17 salles d'opération de l'établissement. Ses deux salles d'imagerie comprennent des bras porte-moniteurs. Nos bras doubles sont intégrés aux 30 chambres de réanimation. La salle de réveil du bloc opératoire dispose de quatre poutres horizontales. Une soixantaine de lampes de soins sont réparties dans l'ensemble de l'établissement, que ce soit les salles d'examen, l'ophtalmologie, la maternité ou tout autre espace ayant besoin d'un éclairage léger. Le service des urgences comprend 3 bras doubles de déchocage et 4 colonnes fixes simple poste.

Dans quelle mesure les durées, parfois longues, de projets aussi ambitieux impactent-elles l'intégration de vos équipements ?

E. G. : Le délai de réalisation d'un projet peut effectivement impacter notre activité en rendant plus délicate l'intégration des dernières nouveautés technologiques au sein d'un établissement conçu plusieurs années auparavant. Cependant, les commerciaux de Dräger connaissent les structures dans lesquelles nous intervenons et peuvent leur proposer rapidement les dernières évolutions technologiques, tout en adaptant nos réponses à l'état d'avancement du chantier de construction.

Quelle était la nature de vos relations avec les équipes médicales ? Comment avez-vous été accueillis par les équipes de Montbéliard avec lesquelles vous n'aviez jamais collaboré ?

E. G. : Mes interlocuteurs privilégiés faisaient partie des services technique et biomédical. Nos relations ont été nouées et renforcées par ma présence presque quotidienne. Durant la phase de chantier, l'équipe biomédicale de l'établissement a suivi l'installation de nos équipements et nous a sollicités pour des conseils ou des renseignements. Dans le cadre de ce projet, les équipes de Belfort nous ont demandé des modifications significatives durant le chantier et nos équipes ont pu proposer des solutions rapides et efficaces, grâce à l'expérience conjugée des effectifs de Dräger.

Comment ce caractère collaboratif s'est-il traduit sur le terrain ?

E. G. : Cette collaboration incluait beaucoup d'échanges en amont du projet. Nos équipes devaient parfaitement connaître l'opération pour partager la vision des membres de l'établissement. Ainsi, nous avons pu comprendre leurs attentes et leur apporter les meilleures réponses

grâce à des réflexions approfondies et cohérentes au regard des objectifs de l'établissement. Pendant le projet, nous sommes restés pleinement impliqués et avons intégré des changements tardifs.

Après l'ouverture d'un établissement, comment le chef de projet assure-t-il le suivi de l'opération ? Comment ajuste-t-il les réponses de Dräger en intégrant les retours des utilisateurs ?

E. G. : Le chef de projet est accompagné des commerciaux de l'entreprise pour garantir le suivi de l'installation des équipements après la réalisation du chantier. Nous restons très présents auprès de l'équipe biomédicale et des chefs de service concernés. Nous organisons des visites régulières des installations et restons entièrement disponibles. Nous disposons ainsi de retours nombreux et rapides quant à la qualité de nos réponses et aux demandes des utilisateurs. Grâce à ces informations nous pouvons réagir en corrigeant certains éléments indésirables ou en adaptant nos équipements aux pratiques des équipes.

Quel bilan dressez-vous de l'opération menée pour l'Hôpital Nord Franche-Comté ?

E. G. : En retenant un très grand nombre de nos solutions, l'établissement témoigne d'une grande confiance envers les équipes de Dräger. Les retours qui nous parviennent sont très positifs et le bilan de ce projet est particulièrement satisfaisant pour l'entreprise. De telles opérations nous permettent de démontrer notre savoir-faire et de faire valoir nos réponses et la réactivité de nos équipes.

