

TBS Group: Telematic et Biomedical Service



Présentation avec **Olivier Brosset**,
directeur général des filiales française
et belge de TBS Group

TBS Group est l'une des principales entreprises européennes de référence du secteur de la santé publique et privée dans deux grands domaines d'activités : les dispositifs médicaux et systèmes TIC ainsi que l'e-Health et l'e-Government. TBS fournit notamment aux structures sanitaires publiques et privées des services de gestion dans l'externalisation des technologies, en particulier de la gestion de tous les dispositifs médicaux, des plus simples aux plus complexes, et de tous les systèmes et les solutions ICT. Le groupe propose également des solutions de télémédecine et de téléassistance pour favoriser la continuité diagnostique et thérapeutique entre l'hôpital et le territoire et pour la mise en place de services télématiques d'assistance socio-sanitaire à domicile.

Par ailleurs, TBS fournit des solutions IT modulaires et complètes, des compétences spécialisées et des capacités conceptuelles pour la gestion des processus types de la santé et de l'administration publique. TBS Group, dont le siège se trouve à Trieste en Italie, est présent dans 17 pays (Allemagne, Angleterre, Autriche, Belgique, Chili, Chine, Émirats Arabes Unis, Espagne, France, Gabon, Inde, Italie, Pays-Bas, Pérou, Portugal, Serbie et Suisse) et il poursuit une forte politique d'internationalisation. Par l'intermédiaire de plus de 20 sociétés, il gère 45 centres opérationnels régionaux, 330 ateliers localisés dans plus de 1000 établissements de soin, plus de 2 300 employés, 880 000 équipements et 43 000 usagers des services de téléassistance et de la télémédecine.



Rue Marie Curie, 10 - B-3341 Loncin - Tél. (+32) 04 239 23 13 - Fax (+32) 04 239 23 14 - www.tbsbe.com

Le Groupe TBS...

Olivier Brosset : TBS (Telematic and Biomédical Services) est un groupe italien basé à Trieste. Fondé en 1987, il s'est spécialisé dans les projets de recherche liés aux équipements médicaux. Dans un premier temps, son président fondateur a travaillé sur la nomenclature italienne des dispositifs médicaux afin de créer le code CIVAB (Centre of information and evaluation of biomedical equipment), un code équivalent du code CNEH (Centre National de l'Expertise Hospitalière) français. Au début des années 90, l'équivalent de la TZA a été instauré en Italie, ce qui a poussé les hôpitaux publics à externaliser massivement les activités ne dépendant pas de leur cœur de métier qui reste le soin au patient. Parmi ces activités, nous retrouvons en autres la restauration, la blanchisserie et la maintenance biomédicale. En dix ans, TBS Group a donc évolué d'une petite entreprise dans les années 80, à une PME relativement importante réalisant entre 40 et 50 millions d'euros de chiffre d'affaires en Italie, à la fin des années 90. Après une forte croissance organique de plusieurs années, TBS group a décidé de s'orienter vers une croissance externe en rachetant des entreprises italiennes qui sont venues compléter le savoir-faire de nos équipes dans le domaine de la maintenance biomédicale. Le 1er juillet 2004, avec le rachat de l'activité de maintenance biomédicale multimarque européenne du groupe General Electric, TBS group est passé de 40 millions d'euros de chiffre d'affaires à 80 millions. Grâce à cette opération, l'entreprise a pu constituer une activité européenne et créer des entités en France, en Espagne, en Allemagne, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas ou en Belgique, entre autres, au sein desquelles la société a pu loger les actifs rachetés au groupe General Electric. Ces opérations de croissances externes ont continué pendant ces dix dernières années et le groupe TBS enregistre aujourd'hui un chiffre d'affaires de 220 millions d'euros et emploie 2300 personnes dont le cœur de métier est l'ingénierie biomédicale et la maintenance biomédicale, à travers des contrats tous risques dans les hôpitaux privés et publics.

Quelles sont les activités de TBS en matière d'ingénierie clinique ?

O.B : Pour cette activité annexe, nous assurons le support des établissements de soins pour toutes les problématiques liées aux dispositifs médicaux : achat de matériel, renouvellement et homogénéisation de parc technologique, déménagement des unités de soins et élaboration des marchés publics.

Quelles sont les solutions que vous proposez aux établissements de santé dans le cadre de la maintenance et de la gestion des équipements biomédicaux ?

O.B : Nous livrons une solution clé en main qui couvre tous les aspects de la gestion du dispositif médical, de la réglementation à la maintenance et la mise au rebut du matériel. Nous faisons intervenir une équipe constituée d'ingénieurs et biotechniciens qui prend en charge la mise en place de l'inventaire (ce qui constitue une obligation réglementaire), du Registre de Sécurité de la Qualité et de la Maintenance (RSQM), de la Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO). Toujours dans le cadre réglementaire, nous assurons la maintenance préventive de l'ensemble des appareils et dispositifs

médicaux de classe IIb, la maintenance corrective forfaitaire sur l'ensemble des dispositifs de l'inventaire ainsi qu'un bilan annuel, au minimum, et selon la volonté du client, de l'ensemble de nos activités. Nous nous engageons à effectuer des opérations entièrement réglementaires sur les contrôles de qualité et les maintenances préventives, et à remettre en service tout dispositif en panne. Nos équipes demeurent sur place, ce qui nous permet de réagir très rapidement et de garantir une remise en service de l'équipement dans les plus brefs délais. Ainsi, les réparations ne durent que quelques heures, ou quelques jours si nous devons commander de nouvelles pièces.

Quels sont les points forts de votre infrastructure opérationnelle ?

O.B : Nous respectons une organisation industrielle. Nous sommes certifié ISO 9001 ainsi que ISO 13485, et nous attachons à respecter nos procédures de travail. Nos analyses de risque concernant nos méthodes de travail, les pièces que nous utilisons ou les formations sont identiques pour l'ensemble de l'Europe. En tant que leader européen de la maintenance biomédicale multimarque, nous disposons de fortes compétences au sein de notre groupe. Nous bénéficions de structures supports centrales, avec des ingénieurs capables de dispenser diverses formations aux techniciens, un support logistique et de chaîne d'approvisionnement qui nous permet de répondre aux besoins de nos clients. Notre réactivité et notre organisation optimisée nous permettent de réduire au minimum les délais d'immobilisation des équipements hors service. Notre politique d'interlocuteur unique est également un avantage pour nos clients qui font souvent face à de multiples interlocuteurs lorsqu'ils doivent traiter directement avec les constructeurs. Nos forfaits annuels assurent au client une facture simple et claire sans frais imprévus.

Comment êtes-vous organisés en Belgique ?

O.B : En Belgique, nous sommes basés à Liège, avec notre siège situé à Loncin. Nos techniciens sont placés directement sur les sites hospitaliers. Des véhicules sont mis à la disposition des collaborateurs afin de pouvoir se déplacer d'un site à l'autre en cas de nécessité.

Sur quels types de matériels pouvez-vous intervenir ?

O.B : Nous intervenons sur la plupart des types de matériels, du thermomètre aux appareils de radiologie, ainsi que tous les équipements de bloc opératoire. Cependant, nous n'avons en Belgique aucun contrat pour la maintenance d'équipements de type IRM ou Scanner qui est, en règle générale, sous-traitée directement au constructeur. Nos techniciens sont capables d'intervenir sur la grande majorité des équipements biomédicaux, hormis quelques équipements spécifiques qui peuvent nous amener, pour le compte du client, à entreprendre des contrats avec les constructeurs, comme par exemple les pompes CEC (Circulation Extra Corporelle).

Dans quelle mesure vos solutions peuvent-elles entraîner une réduction des coûts par rapport à une gestion classique ?

O.B : Nos concurrents restent les constructeurs et la maintenance internalisée. Notre expérience nous a néanmoins démontré que les services techniques internes sont souvent très limités en terme de formation et recourent souvent à la sous-traitance entraînant un coût supplémentaire. Par ailleurs, nous intervenons sur un marché concurrentiel où nous nous devons d'être créatifs, nous améliorer continuellement et générer de la productivité. Ces éléments pris en compte, nous sommes forcément moins cher qu'une solution interne pour nos clients. En ce qui concerne une solution externalisée auprès du constructeur, ce dernier, par définition, ne peut pas se trouver sur place, contrairement à nos équipes. Cette solution entraîne donc une remise en service des équipements beaucoup plus longue et beaucoup plus onéreuse au regard des frais de déplacement de techniciens qui n'ont pas lieu d'être dans nos contrats forfaitaire.

Comment réalisez-vous la cotation d'un nouvel établissement ?

O.B : Sur la base de l'inventaire de chaque établissement, nous dégageons un tarif comprenant la main d'œuvre et les frais de maintenance pour chaque dispositif. Généralement, nous réalisons des audits financiers de l'établissement pour lui livrer les données historiques du coût de maintenance de ces équipements, en le comparant avec notre offre. Cela permet à l'établissement de constater des économies non négligeables en matière de maintenance avec TBS et cela en respectant entièrement le cadre réglementaire, ce qui peut ne pas être le cas pour certains établissements. Même en respectant parfaitement les réglementations, nous permettons à l'établissement de réaliser entre 10 et 20% d'économie au regard de ses dépenses historiques.

Qu'entendez-vous par personnalisation du service ?

O.B : Au-delà des solutions que nous proposons aux établissements de santé, les équipes de TBS peuvent s'adapter à des besoins particuliers. Nous pouvons, comme c'est le cas pour les établissements privés, désigner un ingénieur TBS chargé d'assister l'équipe de direction dans la gestion de son parc d'équipements biomédicaux, de participer aux réunions d'achat de matériel ou aux réunions d'appel d'offre.

Qu'en est-il de la sécurité des établissements dans lesquels vous intervenez ?

O.B : Nous travaillons de façon à maintenir les spécifications d'origine du dispositif et ne modifions en rien le marquage CE qui est la propriété du constructeur. Nous intervenons sur des dispositifs pour lesquels nous sommes formés auprès des constructeurs ou par le biais de tutorats effectués en interne. En ce qui concerne les pièces détachées, nous nous fournissons auprès du constructeur lorsque cela est possible. Dans le cas contraire, nous nous dotons de pièces alternatives pour lesquelles nous réalisons des analyses de risques qui nous assurent la conformité de la pièce par rapport à son rôle d'origine. Ces points sont spécifiés dans notre manuel ISO 9001 et ISO 13485 et en conformité avec la directive maintenance 93/42 CEE du 23 août 1993.

Quelles sont les perspectives d'évolution de vos services et de vos solutions dans le cadre de l'avancée technologique des équipements biomédicaux ?

O.B : Au-delà de nos solutions d'ingénierie et de maintenance, nous réfléchissons à des solutions de financement. TBS Group doit être

capable de proposer des offres pour lesquelles nous financerions l'équipement et sa maintenance et ainsi évoluer vers des solutions de paiement à l'usage et de locations à court, moyen ou long terme. Enfin, nous réfléchissons à offrir des solutions de recyclage des dispositifs médicaux aux établissements de soins.



Plus de précisions avec **Francesco Maranzana**, Directeur technique du groupe TBS.

Quel est le profil des professionnels qui composent les équipes de TBS group ?

Francesco Maranzana : Nos collaborateurs sont, en grande majorité, des ingénieurs et des techniciens. Nous recherchons des professionnels ayant une expérience du service et, si possible, du secteur biomédical. Nous exigeons une connaissance accrue du milieu de la santé de la part de nos postes d'encadrement et commerciaux. Pour nos techniciens, nous pouvons faire l'impasse sur une grande connaissance du domaine biomédical, puisque nous proposons des formations en interne, mais il faut que cette lacune soit palliée par une grande expertise du service, une bonne relation avec le client, une grande écoute et une maîtrise technique dans un domaine parallèle.

Quelle est la nature de votre collaboration avec le CHC ?

FM : Aujourd'hui, nous avons un contrat qui couvre 80% des modalités biomédicales du CHC et nous assurons donc la gestion de la grande majorité du plateau technique. Notre équipe sur site est constituée de six personnes, dont un professionnel référent, ainsi que des collaborateurs itinérant qui assurent l'astreinte. Nous gérons l'aspect biomédical de l'établissement, du conseil à l'achat, à la maintenance et la gestion des appareils biomédicaux.

Quelle est l'importance de la proximité dans l'efficacité de vos prestations ?

FM : Cette proximité est fondamentale et nous différencie d'un constructeur. Par leur présence quotidienne au sein de l'établissement, nos collaborateurs acquièrent une meilleure connaissance de son parc technologique, contrairement aux équipes de constructeur qui ne connaissent que leurs modalités. Un constructeur ne partage pas notre connaissance de la GMAO de nos clients et des besoins de leurs services. Le constructeur se consacre uniquement à ses équipements. Or, nos clients ont besoin d'un gestionnaire de parc capable de prendre en compte l'ensemble des problématiques liées aux équipements médicaux. Il est alors fondamental de disposer d'une équipe intégrée qui connaisse tous les interlocuteurs concernés et dont les membres opèrent comme des collaborateurs directs du client et des collègues du personnel soignant.

Qu'en est-il de la traçabilité de vos interventions ?

FM : Grâce à notre propre GMAO, ou au logiciel du client, nous assurons l'exhaustivité de la traçabilité des actions effectuées par nos équipes, mais également par les équipes externes. Nous gérons l'ensemble des maintenances préventives et correctives, ainsi que toutes les modifications liées à l'inventaire. Cet inventaire est la base du contrat qui nous lie au client et fait l'objet d'une révision annuelle basée sur les mouvements d'ajouts et de retraits d'équipements. Cette traçabilité complète nous fournit une base de données importante pour les 150 clients qui bénéficient de notre solution de GMAO en France et en Belgique. Cette activité représente 60 000 dispositifs et des milliers d'interventions.

Comment composez-vous avec les équipes techniques déjà en place dans les établissements de santé ?

FM : En général, notre présence ne requiert pas l'intervention d'une équipe biomédicale interne, l'établissement ne comprend donc que des services techniques. Cela étant, et quel que soit le fonctionnement choisi par le client, nous collaborons toujours en complémentarité avec les professionnels en place, jamais en conflit. Nous assurons une répartition des tâches de nos équipes en nous basant sur les termes de notre contrat et nous privilégions une bonne entente entre ces équipes qui sont amenées à se côtoyer quotidiennement.

Néanmoins, nous devons présenter un bilan de notre activité à notre client de façon annuelle. Il nous faut donc nous concentrer sur notre activité, mais ce n'est pas pour autant que nous négligeons la collaboration avec les équipes internes pour assurer le bon fonctionnement de l'établissement.

Quelle est la place de la formation des techniciens et des ingénieurs au sein du groupe TBS ?

FM : C'est très important. Pour ces formations, nous faisons appel aux constructeurs, dans la mesure du possible. Le groupe TBS cultive une culture interne très forte autour de la formation. Notre équipe de support technique qui assurait les formations a aujourd'hui laissé place à une équipe de 7 techniciens référents formateurs à l'expérience très importante dans le domaine biomédical. Ils travaillent en équipe pour assurer la formation de leurs proches collaborateurs et développer des projets de recherche et développement, de support de formation et d'optimisation des coûts avec leurs collègues. Leurs activités reposent sur une base de données regroupant 60 000 dispositifs. Nous disposons toujours d'un collaborateur qualifié et nous privilégions le travail en réseau.



Témoignage...



Propos recueillis auprès de **Philippe Miermans**, directeur de la Clinique de l'Espérance – Centre Hospitalier Chrétien - Liège

Quelles sont les réflexions qui vous ont conduit à externaliser la maintenance de vos équipements biomédicaux ?

Philippe Miermans : Ce choix est le résultat d'une double réflexion. Dans les années 90, nous avons déjà conscience de l'importance de maintenir convenablement l'ensemble du matériel qui gravite autour du patient. En tant que jeune directeur, je trouvais alors que l'hôpital n'accordait pas assez d'importance à l'entretien de ce matériel et que cela risquait de nuire aux soins dispensés au patient. Nos équipements proviennent de constructeurs différents qui, une fois la garantie dépassée, n'assurent plus l'entretien de leurs produits. Durant cette période, la clinique de l'Espérance vivait la fusion des hôpitaux de Liège et disposait d'un seul technicien en bioélectronique qui n'assurait que des actions de maintenance correctrices, en fonction de ses disponibilités, et très peu d'actions préventives. L'équipe de Direction des quatre hôpitaux fusionnés a décidé d'étudier la mise en place d'un projet de laboratoire d'entretien du matériel biomédical, commun à tous ces établissements. Cet exercice est difficile pour un directeur d'hôpital dont le cœur de métier est avant tout le soin au patient. Au même moment, General Electric proposait aux hôpitaux d'assurer pour eux la maintenance de l'appareillage biomédical. J'ai estimé que le moment était bien choisi de comparer les résultats d'une solution interne et d'une externalisation de la maintenance. Au terme de cette étude, nous avons constaté que le niveau de professionnalisme serait bien plus important en externalisant et que nous disposerions d'une équipe plus large pour la maintenance. L'équipe de direction a alors, sur base de cette étude comparative, privilégié l'externalisation. Par la suite, General Electric est devenu le groupe TBS, mais cela n'a pas impacté notre mode de fonctionnement.

Quels sont les enjeux de l'externalisation de ce type de prestations techniques ?

P.M : Le premier enjeu concerne la formation du personnel. Ce dernier doit se tenir informé des évolutions technologiques des équipements avec lesquels il travaille et être capable de les utiliser de manière optimale. Ensuite, l'établissement doit toujours être pourvu des ressources humaines nécessaires à l'entretien de son équipement. Un hôpital doit faire preuve de beaucoup de rigueur quant à l'entretien de son parc. Avec un meilleur entretien de ce matériel, nous réduisons aujourd'hui, le risque de panne de nos équipements, à la grande satisfaction des utilisateurs. TBS nous a également permis de disposer d'un logiciel qui assure la traçabilité de notre matériel, nous permettant ainsi d'envisager plus sereinement et de manière beaucoup plus objective la gestion de notre équipement.

Quel est l'intérêt d'un interlocuteur unique pour ce type de service ?

P.M : Disposer d'un interlocuteur unique disponible 24H/24 rend la maintenance beaucoup plus claire et simplifie grandement la démarche du personnel de l'hôpital en cas d'appareil défectueux. Avant la mise en place de cette solution externe, la maintenance des équipements dépendait de leur constructeur respectif ou de notre personnel, ce qui rendait la situation et les interventions de maintenance inutilement complexes. En règle générale, si les procédures sont très compliquées, elles sont peu ou mal, voire pas du tout appliquées.

L'externalisation de la maintenance des équipements biomédicaux est aujourd'hui effective dans les six cliniques du CHC. Comment est composée l'offre proposée par le groupe TBS au sein de vos structures ?

P.M : Nous disposons d'un technicien référent par site qui assure la maintenance quotidienne sur un site en particulier, mais il peut également intervenir sur les autres sites et appuyer le technicien référent sur place en cas de besoin. Ce fonctionnement est si efficace que je ne reçois plus la moindre plainte du personnel concernant un équipement défectueux ou une lenteur de maintenance. Tout l'équipement dont l'entretien dépend du groupe TBS est recensé dans une base de données. Chaque équipement et chaque prestation ont fait l'objet d'une négociation avec TBS. Chaque nouvel appareil, même s'il est sous garantie, est enregistré dans la base de données de TBS et le technicien du groupe assure la mise en place de l'équipement, son entretien, et il veille à la formation du personnel concerné. Nous renégocions ponctuellement les prix des prestations avec le groupe TBS en fonction de nos besoins et de l'évolution de notre appareillage. Cette gestion centralisée nous permet de constater l'évolution impressionnante de la technologie biomédicale au travers de l'évolution de notre parc technologique. Depuis l'arrivée de ce prestataire externe, je n'ai jamais été confronté à une panne ayant eu une incidence sur les soins administrés au patient, et qui remette en cause le fonctionnement de ce système.