SST FORMATION
Une marque de Berenice GROUP

DEVENIR DIRECTEUR(RICE) EN SANTÉ AU TRAVAIL

Projet de service, équipes pluridisciplinaires, instances, adhérents, conduite du changement

Diriger un SPST, c'est tenir ensemble un projet de service, des équipes pluridisciplinaires, des instances, un marché et la conduite du changement. Cinq jours pour couvrir tout le métier et incarner pleinement une posture de dirigeant. Le fil rouge : la première année d'un directeur, décision après décision.

LE FIL ROUGE

La première année d'un directeur à la tête d'un service fictif : chaque séquence lui apporte une décision à prendre.

1-3	4-5	6-8	9-10	11	12
Environnement et gouvernance	Projet de service et performance	Équipes et RH	Adhérents et offre de service	Transformations et crise	Leadership
JEU DE RÔLE 1	JEU DE RÔLE 2	JEUX DE RÔLE 3 À 5	JEU DE RÔLE 6	JEUX DE RÔLE 7 ET 8	ATELIER 5

Objectifs À l'issue de la formation, les participants savent :

- s'approprier les spécificités du fonctionnement et de la gouvernance d'un SPST ;
- élaborer, mettre en œuvre et suivre le projet de service ;
- piloter des équipes pluridisciplinaires et la dimension RH du service ;
- développer la relation avec les adhérents et l'offre de service ;
- conduire les transformations complexes et gérer une crise ;
- incarner pleinement leur posture de dirigeant(e) en santé au travail.

INFORMATIONS

Public
Directeur(rice) général(e) en prise de fonction, directeur(rice) adjoint(e), cadre de direction en évolution vers la fonction.

Prérequis
Aucun prérequis nécessaire.

Modalités et tarifs
- Inter-entreprises : 3 900 € HT par participant (repas inclus)
- Intra-entreprise : nous consulter

Dates
Consultez notre site web.

Lieux
- Paris
- Régions
- Sur site

Méthodes pédagogiques
- Un fil rouge : la première année d'un directeur à la tête d'un service fictif
- Huit jeux de rôle entre pairs, chacun suivi de son débrief
- Cinq ateliers, dont le projet de service, et un plan de développement individuel

Méthodes d'évaluation
- Quiz de positionnement en ouverture
- Points d'observation à chaque jeu de rôle
- Étude de cas collective et quiz final
- Évaluation de la formation par les participants

Accessibilité
Formation accessible aux personnes en situation de handicap : notre référent handicap étudie avec vous les adaptations utiles.

PROGRAMME DÉTAILLÉ (5 JOURS) AP003

1 Rôles et missions du service

- Santé publique et santé au travail : les missions des SPST (L. 4622-2).
- L'offre socle, l'offre complémentaire et l'offre spécifique (L. 4622-9-1) : ce que l'adhérent est en droit d'attendre.
- Suivi individuel, prévention, maintien en emploi : les trois métiers du service.
- La cotisation (L. 4622-6) : ce qu'elle finance, ce qu'elle ne finance pas.

ATELIER 1 — **Le service du fil rouge.** Prendre connaissance du service fictif : chiffres clés, forces, points de tension.

2 Gouvernance et instances

- Le fonctionnement associatif et paritaire : assemblée générale, conseil d'administration, président, vice-président et trésorier (L. 4622-11).
- La commission de contrôle (L. 4622-12) et la commission médico-technique (L. 4622-13).
- Le directeur met en œuvre les décisions du conseil, sous l'autorité du président (L. 4622-16) : délégation de pouvoirs, compte rendu, relation de confiance.

JEU DE RÔLE 1 — **Le premier conseil.** Présenter sa feuille de route au conseil d'administration.

3 Le cadre réglementaire du dirigeant

- Ce que la loi du 2 août 2021 a changé dans le pilotage d'un service.
- L'agrément, délivré pour cinq ans (L. 4622-6-1), et le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (L. 4622-10).
- La certification (L. 4622-9-3, référentiel AFNOR SPEC 2217).
- L'indépendance des professionnels de santé (L. 4623-8) : ce que la direction garantit.

ATELIER 2 — **Le calendrier du dirigeant.** Placer sur une frise les échéances d'agrément, de contrat pluriannuel et de certification du service fictif.

PROGRAMME DÉTAILLÉ (5 JOURS) · SUITE

AP003

4 Élaborer et suivre le projet de service

- Le projet de service pluriannuel (L. 4622-14) : élaboré en commission médico-technique, approuvé par le conseil d'administration.
- Du diagnostic aux priorités, des priorités au plan d'action.
- Le projet stratégique du SPST : le relier au contrat pluriannuel et à la certification.
- Associer les équipes et les instances à chaque étape : qui est consulté, qui décide.

ATELIER 3 — **Le projet de service.** Dégager trois priorités pour le service fictif et les défendre.

5 Piloter par objectifs et indicateurs

- Le tableau de bord de direction : activité, délais, qualité de service.
- Qualité, traçabilité, actions correctives.
- La démarche de progrès et la certification comme leviers, non comme contraintes.
- La revue de direction : un rendez-vous régulier pour regarder les mêmes chiffres et décider.

JEU DE RÔLE 2 — **Le tableau de bord qui fâche.** Faire porter par le comité de direction un indicateur qui se dégrade.

6 Piloter des équipes pluridisciplinaires

- Médecins, infirmiers, préventeurs, assistants : ce que chacun attend de la direction.
- L'équipe est animée et coordonnée par le médecin du travail (L. 4622-8) ; les délégations passent par des protocoles écrits (R. 4623-14).
- Ce qui s'organise, ce qui ne se prescrit pas.
- Les lieux de régulation : réunion médicale, commission médico-technique, comité de direction.

JEU DE RÔLE 3 — **Ce n'est pas à vous d'en décider.** Parler d'organisation avec un médecin.

7 Les fondamentaux RH du dirigeant

- La convention collective nationale des services de prévention et de santé au travail interentreprises.
- Recruter et fidéliser dans un marché en tension.
- Le dialogue social : CSE, négociation d'entreprise.
- Les obligations de l'employeur que le directeur porte par délégation : santé et sécurité, durée du travail, entretien de parcours professionnel (L. 6315-1).

JEU DE RÔLE 4 — **La négociation.** Ouvrir avec les élus une discussion sur l'organisation du temps de travail.

8 Manager les managers

- Déléguer et responsabiliser : périmètres de décision, points de contrôle.
- Faire grandir sa ligne managériale : l'entretien annuel, sa trame, des méthodes d'évaluation connues à l'avance (L. 1222-3).
- Le comité de direction : décider ensemble, porter ensemble.
- Les rituels de management : points individuels, comité de direction, séminaire annuel.

JEU DE RÔLE 5 — **Je préfère que vous tranchiez.** Faire décider une responsable qui remonte tout.

9 La relation avec les adhérents et l'offre de service

- Positionner et valoriser l'offre de service en territoire concurrentiel.
- Qualité de service, satisfaction et traitement des réclamations.
- La relation adhérent comme axe stratégique.
- La cotisation et la tarification de l'offre complémentaire : les expliquer, les justifier.

JEU DE RÔLE 6 — **Je vais voir ailleurs.** Recevoir un adhérent important qui menace de partir.

10 Représenter le service

- Les partenaires institutionnels : DREETS, CARSAT, Présanse.
- Les branches professionnelles et le territoire.
- Porter la parole du service : élus, presse, réunions publiques.
- Les rapprochements entre services : savoir en parler avec ses pairs et avec ses instances.

ATELIER 4 — **La carte des partenaires.** Qui compte pour le service, qui le connaît, qui reste à rencontrer.

11 Conduire les transformations et gérer la crise

- La conduite du changement en environnement complexe : stratégie, embarquement, gestion des résistances.
- La gestion de crise : anticiper, décider, communiquer.
- Tenir dans la durée : leadership adaptatif et résilience du dirigeant.
- Communiquer en période d'incertitude : dire ce que l'on sait, ce que l'on ne sait pas, quand on le saura.

JEU DE RÔLE 7 — **L'annonce.** Présenter aux équipes le regroupement de deux centres.

JEU DE RÔLE 8 — **Le jour de crise.** Décider et communiquer après un incident grave.

12 Atelier de synthèse

- Chaque participant relit la première année du directeur du fil rouge, puis la sienne : ce qui est acquis, ce qui reste à construire.

ATELIER 5 — **Mon plan de développement.** Plan de développement individuel, présenté entre pairs, puis quiz final.

LES JEUX DE RÔLE : HUIT DÉCISIONS DE DIRIGEANT, HUIT DÉBRIEFS ENTRE PAIRS

JEU DE RÔLE 1 — Séquence 2

Le premier conseil

Trois mois après son arrivée, le directeur présente sa feuille de route. Un administrateur salarié s'inquiète des moyens, un administrateur employeur de la cotisation.

On y travaille : présenter trois priorités, répondre aux deux collèges, distinguer ce que le conseil décide de ce que la direction met en œuvre.

JEU DE RÔLE 2 — Séquence 5

Le tableau de bord qui fâche

Les délais de visite s'allongent depuis six mois. En comité de direction, chacun a son explication, et personne ne veut porter l'indicateur.

On y travaille : partir des faits, faire nommer les causes, attribuer une action à chacun, fixer la revue.

JEU DE RÔLE 3 — Séquence 6

Ce n'est pas à vous d'en décider

Le directeur veut ouvrir de nouveaux créneaux de visite. Un médecin s'y oppose au nom de son indépendance.

On y travaille : distinguer l'organisation de l'acte médical, chercher l'objectif commun, s'appuyer sur la commission médico-technique.

JEU DE RÔLE 4 — Séquence 7

La négociation

Le service veut revoir l'organisation du temps de travail des assistants. Les élus du CSE arrivent avec une liste de contreparties.

On y travaille : poser le cadre et l'objectif, écouter les demandes, dire ce qui est possible, convenir d'un calendrier.

JEU DE RÔLE 5 — Séquence 8

Je préfère que vous tranchiez

Une responsable de secteur fait remonter chaque arbitrage au directeur : planning, tension entre deux collègues, réponse à un adhérent.

On y travaille : rappeler son périmètre de décision, lui faire formuler sa proposition, soutenir sans reprendre la main.

JEU DE RÔLE 6 — Séquence 9

Je vais voir ailleurs

Le dirigeant d'un groupe de six cents salariés annonce qu'il étudie l'offre d'un autre service : « Chez vous, on attend, et personne ne répond. »

On y travaille : écouter sans se justifier, reconnaître les faits, proposer un plan de reprise daté, nommer un interlocuteur.

JEU DE RÔLE 7 — Séquence 11

L'annonce

Deux centres vont être regroupés. Le directeur l'annonce à l'équipe du centre qui ferme, où certains travaillent depuis vingt ans.

On y travaille : dire la décision et ses raisons, accueillir les réactions, préciser ce qui est garanti et ce qui reste à construire.

JEU DE RÔLE 8 — Séquence 11

Le jour de crise

Un incident grave survient dans un centre. Il faut décider sans attendre, puis informer les équipes, le président et les adhérents concernés.

On y travaille : réunir la cellule de crise, prioriser les décisions, choisir les messages, garder une trace.

Chaque situation se joue en petit groupe, sous le regard d'un observateur, puis se débriefe sur la réponse attendue. En intra, les situations peuvent être celles de votre service.

OUTILS REMIS AUX PARTICIPANTS

Fiche gouvernance
Instances, rôles et articles de référence.

Calendrier du dirigeant
Agrément, contrat pluriannuel, certification.

Trame de projet de service
Du diagnostic au plan d'action.

Trame de tableau de bord
Activité, délais, qualité de service.

Fiche RH
Convention collective, recrutement, dialogue social.

Fiche relation adhérents
Qualité de service et réclamations.

Fiche crise
Anticiper, décider, communiquer.

Mon plan de développement
Mes priorités de dirigeant.

Textes de référence travaillés : loi n° 2021-1018 du 2 août 2021 ; Code du travail, L. 1222-3, L. 4622-2, L. 4622-6, L. 4622-6-1, L. 4622-8, L. 4622-9-1, L. 4622-9-3, L. 4622-10 à L. 4622-14, L. 4622-16, L. 4623-8, L. 6315-1, R. 4623-14 ; référentiel AFNOR SPEC 2217 ; convention collective nationale des services de prévention et de santé au travail interentreprises.

LA SIGNATURE SST FORMATION

Un fil rouge
Un fil conducteur relie les apports aux situations réelles du métier, de la première à la dernière séquence.

Des jeux de rôle tout au long de la formation
On joue les situations, on débriefe sur la réponse attendue, et on recommence.

Des formateurs du terrain
Issus des SPST, ils en connaissent les métiers, les sigles, la culture et les transformations.

Des contenus structurés
Support, jeux de rôle et fiches sont conçus de façon centrale : la même exigence quel que soit le formateur.