SST FORMATION
Une marque de Berenice GROUP

MAÎTRISER LE MANAGEMENT HIÉRARCHIQUE

Spécial médecin du travail

Maîtriser le management transverse est essentiel ; connaître ses liens avec le management hiérarchique est stratégique. Deux jours pour acquérir cette double compétence sans rien céder de son indépendance. Le fil rouge : un médecin du travail à qui l'on confie la responsabilité d'une équipe.

LE FIL ROUGE

Un médecin du travail se voit confier la responsabilité d'une équipe : son mandat se précise de séquence en séquence.

1. **Deux logiques managériales** — ATELIER 1
2. **La légitimité entre pairs** — JEU DE RÔLE 1
3. **Le mandat avec la direction** — JEU DE RÔLE 2
4. **Objectifs et suivi** — ATELIER 2
5. **Les entretiens du manager** — JEU DE RÔLE 3
6. **Courage managérial** — JEU DE RÔLE 4

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

- distinguer management transverse et management hiérarchique, et ce que l'un emprunte à l'autre ;
- construire leur légitimité entre pairs ;
- clarifier leur mandat avec la direction et le médecin coordonnateur ;
- concilier lien hiérarchique et indépendance professionnelle ;
- conduire les actes managériaux du quotidien : objectifs, entretien annuel et entretiens de suivi, recrutement, intégration ;
- faire face aux situations sensibles avec assertivité.

INFORMATIONS

Public
Médecin du travail, médecin coordonnateur.

Prérequis
Aucun prérequis nécessaire.

Modalités et tarifs
- Inter-entreprises : 2 500 € HT par participant (repas inclus)
- Intra-entreprise : nous consulter

Dates
Consultez notre site web.

Lieux
- Paris
- Régions
- Sur site

Méthodes pédagogiques
- Un fil rouge : un médecin du travail qui prend la responsabilité d'une équipe
- Quatre jeux de rôle entre pairs, chacun suivi de son débrief
- Ateliers et jeux de rôle de synthèse sur les cas des participants

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 (2 JOURS) EX003

1 Deux logiques managériales : transverse et hiérarchique

- Le management transverse, mission du médecin : animer l'équipe pluridisciplinaire sans lien de subordination (L. 4622-8). Sur quoi repose alors l'autorité.
- Ce que couvre le management hiérarchique : cadre, objectifs, évaluation, décisions sur les personnes.
- Ce qui relève du manager et non du médecin, et ce qui s'emprunte à l'un pour renforcer l'autre : les outils transposables.
- Les situations hybrides : médecin responsable de secteur, médecin coordonnateur, responsable d'une équipe mixte.

ATELIER 1 — **Manager ou médecin ?** Quinze situations à classer : ce qui relève de l'un, de l'autre, des deux.

2 Construire sa légitimité entre pairs

- Les sources de la légitimité sans autorité hiérarchique : expertise, exemplarité, clarté du cadre.
- Manager d'anciens pairs : ce qui change dans la relation, ce qui doit être dit dès le début.
- Les règles communes : ce qui se décide ensemble, ce qui ne se discute pas.
- Les erreurs classiques : vouloir plaire, tout décider seul, éviter les sujets qui fâchent.

JEU DE RÔLE 1 — **Tu n'es pas mon chef.** Un confrère conteste la légitimité du médecin responsable.

3 Clarifier son mandat avec la direction

- Le périmètre du mandat avec la direction et le médecin coordonnateur : ce qui relève des décisions, des propositions, des arbitrages.
- Concilier lien hiérarchique et indépendance professionnelle (L. 4623-8 ; Code de la santé publique, R. 4127-5 et R. 4127-95).
- Le directeur met en œuvre les décisions du conseil sous l'autorité du président (L. 4622-16) : où se situe le médecin responsable.
- Ce qui s'écrit : lettre de mission, délégation, fiche de poste.

JEU DE RÔLE 2 — **Mon mandat.** Négocier avec le directeur ce qui se décide, se propose et s'arbitre.

PROGRAMME DÉTAILLÉ (2 JOURS) · SUITE

EX003

4 Objectifs, suivi d'activité et évaluation

- Les méthodes de détermination d'objectifs : du projet de service aux objectifs d'équipe.
- Le suivi d'activité : indicateurs, protocoles, tableaux de bord utiles.
- Piloter et évaluer sans entrer dans l'acte médical : ce qui se mesure, ce qui ne se mesure pas.
- Rendre compte à la direction et à l'équipe.

ATELIER 2 — **Des objectifs acceptables.** Formuler trois objectifs d'équipe, avec leurs indicateurs.

5 Les entretiens du manager

- Les méthodes de conduite d'entretien : cadrage, mission, délégation, feedback, recadrage.
- L'entretien annuel : bilan de l'année, objectifs, méthodes d'évaluation connues à l'avance (L. 1222-3) ; à distinguer de l'entretien de parcours professionnel (L. 6315-1).
- Préparer : les faits, l'intention, la demande. Conclure : l'engagement, l'échéance, la trace.
- Participer au recrutement et à l'intégration d'un arrivant.
- Ce qui se dit en entretien, ce qui remonte à la direction.

JEU DE RÔLE 3 — **L'entretien de recadrage.** Dire à un collaborateur ce qui ne va pas, et ce qui est attendu.

6 Situations sensibles et courage managérial

- Dire les choses avec assertivité : désaccord, engagement insuffisant, tension.
- Gérer les situations à risque : conflit dans l'équipe, désaccord avec la direction, demande hors périmètre, pression d'un adhérent.

JEU DE RÔLE 4 — **Entre la direction et l'équipe.** Puis jeux de rôle de synthèse sur les cas des participants, plan de progrès individuel et quiz final.

LES JEUX DE RÔLE : QUATRE SITUATIONS DE MANAGER, QUATRE DÉBRIEFS ENTRE PAIRS

JEU DE RÔLE 1 · Séquence 2

Tu n'es pas mon chef
Nommé responsable d'un secteur, le médecin réunit ses confrères. L'un d'eux prévient : « Je suis indépendant, je n'ai de comptes à rendre à personne. »
On y travaille : distinguer indépendance médicale et organisation du service, poser le cadre sans passer en force, proposer des règles communes.

JEU DE RÔLE 2 · Séquence 3

Mon mandat
Avant d'accepter la fonction, le médecin rencontre le directeur général. Rien n'est écrit : ni les objectifs, ni les moyens, ni sa place dans le comité de direction.
On y travaille : faire préciser ce qui se décide, se propose et s'arbitre, protéger son indépendance, obtenir un écrit.

JEU DE RÔLE 3 · Séquence 5

L'entretien de recadrage
Une infirmière de l'équipe arrive régulièrement en retard aux vacations et met en cause le planning. Deux remarques informelles n'ont rien changé.
On y travaille : préparer les faits, conduire l'entretien en quatre temps, écouter sans céder, conclure sur un engagement daté.

JEU DE RÔLE 4 · Séquence 6

Entre la direction et l'équipe
La direction demande d'augmenter le nombre de visites par vacation. L'équipe attend du médecin responsable qu'il s'y oppose ; la direction, qu'il le porte.
On y travaille : clarifier sa position, distinguer l'organisation de l'acte médical, tenir le même discours des deux côtés.

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 deux logiques
Transverse et hiérarchique : qui fait quoi.

Mon mandat
La trame à compléter avec la direction.

Fiche objectifs
Formuler un objectif et choisir son indicateur.

Trames d'entretien
Entretien annuel, cadrage, délégation, feedback, recadrage.

Mon plan de progrès
Mes engagements de manager.

Repères travaillés : management transverse et management hiérarchique, légitimité, objectifs et indicateurs, entretien annuel et entretiens managériaux, assertivité ; Code du travail, L. 1222-3, L. 4622-8, L. 4622-16, L. 4623-8, L. 6315-1 ; Code de la santé publique, R. 4127-5 et R. 4127-95.

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.