

# L'art de diriger par

> Les participants ont la parole

S'est tenu le 22 juin 2010, à l'hôtel California (Paris), le dernier module de formation du cursus «L'art de diriger» proposé par DL Santé Consulting. Composée de 3 modules, cette formation accompagne les laboratoires privés et publics dans leur démarche d'accréditation en leur apportant une expertise concrète du management et de la gestion du personnel. Ont, entre autres, été abordés les problèmes générationnels, le non-respect de consignes, l'absence de sens du service, de résultats (...). Nous avons laissé la parole aux participants. Ces formations sont un moment d'échange, à votre tour d'en profiter!



Sur la photo: L. David

**Étaient présents:**

**Brigitte Aubert-Letrillart, directeur et biologiste**  
Laboratoires Aubert Letrillart, Pont Ste Maxence (60)  
7 sites - 900 d/j  
9 biologistes, 37 collaborateurs  
Accréditation sur une paillasse en cours

**Laurent David, intervenant**  
TDL Entraînement

**Didier Giraud-Vinet, biologiste**  
Laboratoire Vauban, Saint Denis (La Réunion)  
7 sites - 600 d/j  
14 biologistes, 65 collaborateurs  
Pas de paillasses accréditées pour le moment

**Valérie Joppin, directrice administrative**  
Laboratoire de la Tannerie, Metz (57)  
2 sites - 220 d/j  
3 biologistes, 11 collaborateurs  
Pas de paillasses accréditées pour le moment

**Christophe Lenys, directeur et biologiste**  
Laboratoire LENYS, Colmar (68)  
17 sites - 2500 d/j  
32 biologistes, 165 collaborateurs  
Accréditation en cours

**Ivan Monneret, directeur et biologiste**  
Laboratoires Unibio, Nîmes / Arles / Alès (30)  
9 sites - 2 000 d/j  
19 biologistes, 180 collaborateurs  
Accrédités sur 5 paillasses

**DL Santé Consulting: A vos yeux, quel est le sujet le plus intéressant de cette formation?**

**C. Lenys :** Beaucoup de choses me viennent en tête. La reconnaissance m'a paru être une notion très intéressante, tout comme féliciter, la sanction positive et la conduite des réunions.

**I. Monneret :** Je retiens notamment de cette formation l'organisation et le management des réunions, mais aussi la conduite d'un entretien au travers de la question ouverte et de l'écoute active.

**V. Joppin :** Si je devais n'en retenir qu'un, je dirais l'écoute active. J'ai également été très intéressée par les points abordés sur l'annonce d'une décision. Enfin, j'ai découvert qu'ils existent différentes manières de conduire un entretien en fonction de l'objectif que l'on souhaite atteindre.

**B. Aubert-Letrillart :** Très curieuse de l'approche qui allait être faite de cette formation, je repars avec des «recettes» concrètes de management. Au-delà d'un concept, cette formation permet de fixer les choses, de mettre un cadre à la politique de management. La majorité des points évoqués peuvent d'ailleurs être très rapidement mis en application sur le terrain (objectifs RMC, conduite d'entretien).

**D. Giraud-Vinet :** Pour ma part, je viens de la Réunion, mon engagement est donc fort. J'espère vraiment tirer profit de ce que j'ai appris et notamment des nouveautés abordées sur la conduite managériale à laquelle nous ne sommes pas préparés. Avec l'augmentation de la taille des structures, ce qui était gérable hier ne l'est plus aujourd'hui. Nous allons devoir gérer les évolutions du secteur.

**DL Santé Consulting: Pensez-vous pouvoir mettre en application ce qui a été évoqué ?**

**I. Monneret :** Tout à fait et c'est déjà le cas d'ailleurs. Les quelques semaines que nous avons eu entre les 3 modules m'ont permis de mettre en pratique les outils proposés.

**V. Joppin :** Oui et je l'ai déjà fait, je suis d'ailleurs très satisfaite des résultats. J'ai l'impression d'avoir entre les mains des outils concrets. C'est un peu comme avoir des recettes que l'on adapte en fonction de chaque situation et de chaque collaborateur.

**D. Giraud-Vinet :** Oui, j'attends de pouvoir mettre en pratique la conduite de réunion, le concept de féliciter et les objectifs RMC. Il est très important d'intégrer les outils, de se les approprier à l'usage.

**DL Santé Consulting: Comment avez-vous trouvé le contenu, l'intervenant?**

**D. Giraud-Vinet :** Tout était très bien même si je n'ai pas de point de comparaison sur ce type de formation. L'intervenant était très humain et professionnel.

**I. Monneret :** Le contenu est très intéressant et interactif. L'intervenant est très professionnel, j'ai ressenti chez ce formateur l'expérience du management dans ses propos.

**B. Aubert-Letrillart :** Tout s'est bien déroulé, les supports de formations utilisés étaient clairs et concis, les interventions des participants lors des « mises en situation » très enrichissantes. On ressent l'expérience du formateur dans la qualité des échanges obtenus. L'adhésion à la démarche management se fait naturellement, tout particulièrement après chaque module grâce aux bilans RSI (retour sur investissements).

**C. Lenys :** Au-delà du contenu, je suis venu ici pour échanger, écouter et comprendre à travers le regard d'autres biologistes. Tous les sujets ont été balayés, c'était très ludique. L'étude de cas concrets permet un échange autour de la problématique et nous permet de nous mettre en situation de risque sans en prendre au final. C'est un très bon intervenant.

**DL Santé Consulting:** *Aviez-vous déjà participé à une telle formation auparavant ? Quelle importance attachez-vous à votre formation et à celle de vos collaborateurs ?*

**B. Aubert-Letrillart :** Je n'avais jamais assisté à ce type de formation. Pour moi, la personnalité du dirigeant s'imposait « de facto » dans nos laboratoires. Aujourd'hui, avec la concentration de nos structures, notre politique « managériale » doit prendre une autre dimension. Cette formation m'a permis d'y réfléchir concrètement pour mieux la construire.

**C. Lenys :** Je fais partie de l'APM (Association Progrès du Management) qui organise 10 formations par an. Donc effectivement, ce n'est pas ma première. Auparavant, j'étais également animateur de formation. La formation est essentielle, elle enrichit le groupe, permet de se détacher du quotidien, de prendre du recul. Pour moi, c'est une bouffée d'oxygène, un moment de réflexion. Pour autant, il ne suffit pas d'une formation pour apprendre sur la durée, cela se travaille, il faut des piqûres de rappel.

**D. Giraud-Vinet :** Je n'ai jamais eu une formation de ce type auparavant. J'ai jusqu'à présent participé à des formations uniquement scientifiques. Depuis 1993, je m'occupe de la formation continue des biologistes à la Réunion au sein de l'association Bioforma et suis également un représentant Bio Qualité. Se former est pour moi capital mais c'est une démarche qui doit se faire à titre personnel. Nous avons tous à apprendre, des outils comme des méthodes. Être un bon communicant n'est pas inné, cela demande un travail sur soi indispensable.

**V. Joppin :** Je suis juriste de formation et avais participé jusqu'à présent à des modules de formation très conceptuels. Je n'avais jamais eu de formation que l'on peut mettre en pratique avec autant de simplicité et d'efficacité. Se former est fondamental à tous les niveaux de responsabilité et à tous les âges. Nous avons besoin de sortir du contexte professionnel, c'est très enrichissant, cela permet d'avancer, de progresser et au final cela profite à tous. Je reste persuadée que l'on ne peut évoluer sans formation.

**DL Santé Consulting:** *En quoi la mise en place d'un système de management et d'une bonne communication au sein du laboratoire est-elle importante compte-tenu du contexte actuel (ISO 15189) ?*

**B. Aubert-Letrillart :** Dans des périodes de changement, comme c'est le cas aujourd'hui, il est important pour faire adhérer le personnel à la politique que l'on veut mener de



De gauche à droite: L. David, D. Giraud-Vinet, V. Joppin, C. Lenys et I. Monneret

communiquer. Cette formation nous apporte des outils pour faire changer les choses.

**V. Joppin :** Le système de management et la communication accompagnent la mutation que le monde de la biologie est en train de vivre. Expliquer aux collaborateurs les évolutions nécessaires apporte un climat plus serein au sein de l'entreprise. En effet, nous sommes amenés dans le contexte actuel à revoir notre manière de travailler et devons ainsi accompagner et motiver nos collaborateurs.

**D. Giraud-Vinet :** C'est, en effet, crucial. Ces changements justifient pleinement d'accéder à de nouvelles sources de connaissance.

**C. Lenys :** Les deux sont effectivement indispensables pour faire accepter le changement. Les laboratoires ont aujourd'hui deux lacunes de poids à combler : la gouvernance et la communication. Le contexte actuel nous impose d'être capables d'affronter des moments de fortes exigences, de formaliser la communication (fixer des dates, rendez-vous) pour en faire une évidence.

**DL Santé Consulting:** *Recommanderiez-vous cette formation à un autre biologiste ?*

**I. Monneret :** Oui, à mes associés entre autres. Cette formation devrait être presque obligatoire pour tous les biologistes. Je suis arrivé avec un concept et j'ai découvert, un peu comme la découverte d'un système qualité, une organisation et des méthodes.

**V. Joppin :** Oui et à toute personne amenée à encadrer une équipe quels que soient ses fonctions et le secteur d'activité. Ce sont des méthodes qui peuvent très bien fonctionner ailleurs.

**D. Giraud-Vinet :** Bien sûr, plutôt deux fois qu'une. Lorsque l'on parle le même langage, on se comprend mieux.

**C. Lenys :** Effectivement, d'ailleurs c'est aussi une des raisons de ma présence, recueillir l'avis d'autres biologistes, comprendre leurs démarches, c'est très intéressant de parler de nos différentes expériences. Cette formation est un bon tour d'horizon du management en général.

Merci à tous les participants pour leurs implications et leurs temps.

## DL Santé Consulting

DL Santé Consulting, entité du Groupe DL Santé, accompagne les laboratoires d'analyses médicales dans leur développement, en leur proposant des conseils spécialisés, indépendants des outils de gestion utilisés. Partenaire des sociétés Apave et Else Consultants, elle dispose des meilleures compétences dans le domaine de l'accréditation ISO 15189 et garantit aux biologistes un niveau de service unique.

## DL Santé

- N°1 français dans l'édition de logiciels dédiés aux laboratoires d'analyses médicales
- 2 400 laboratoires clients
- Une présence dans plus de 60% des laboratoires privés d'analyses médicales et près de 80 Centres Hospitaliers
- 170 collaborateurs, dont 25% en R&D

## Contact

DL Santé Consulting : 50, rue de Monceau - 75008 Paris - Tél : 01 80 80 90 40 - [www.dlsante-consulting.fr](http://www.dlsante-consulting.fr)  
R.C.S. Paris 452 158 744 - TVA intracommunautaire FR 17 452 158 744