

Tisser de nouveaux liens entre jeunes infectiologues

Michaël Thy



Session avec les groupes
du RéJIF & du RéJIB :



Quand l'infectiologue communique

Déclaration d'intérêts de 2014 à 2021

- Intérêts financiers : aucun
- Liens durables ou permanents : aucun
- Interventions ponctuelles : aucun
- Intérêts indirects : aucun

Tisser de nouveaux liens entre jeunes infectiologues



Société Française
de Microbiologie

- Réseau des Jeunes Microbiologistes Cliniques (RéJMiC)



- Jeunes professionnels de la prévention du risque infectieux (JePPRI)

Tisser de nouveaux liens entre jeunes infectiologues

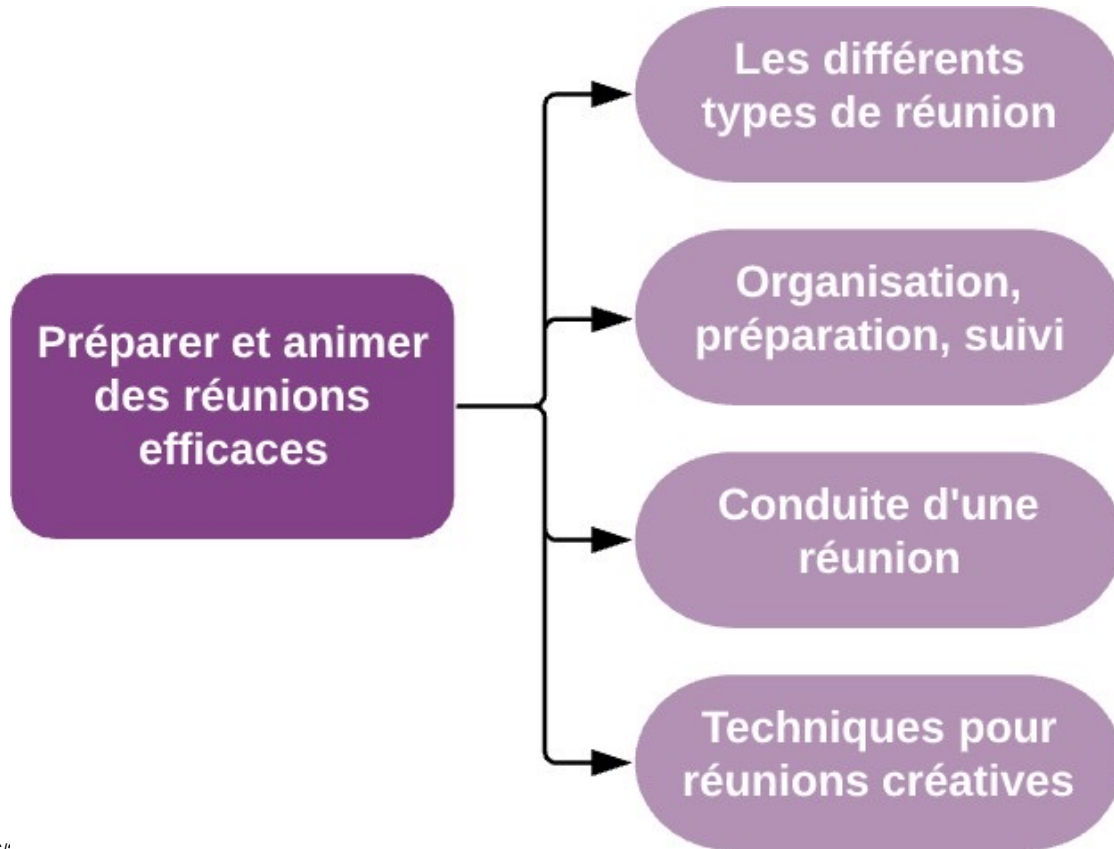
Plan :

- 1) Préparer et animer des réunions efficaces
- 2) Rôle et qualités d'un chef/manager

1) Préparer et animer des réunions efficaces

- **Préparer** une réunion pour en assurer la productivité
- Disposer de **méthodes** d'animation
- Garantir une ambiance de travail **chaleureuse**
- Favoriser la **créativité** de ses collaborateurs et collaboratrices
- Établir une **typologie** des réunions nécessaires à un projet





Pourquoi organise-t-on des réunions ?



• Communiquer

- Informer
- Recueillir des informations
- Échanger des informations/des points de vue

• Produire

- Produire des idées
- Prendre des décisions
- Planifier et se répartir des tâches

• Rôle social

- Aspect rituel
- Reconnaissance
- Cohésion



GoToMeeting



Webex Meetings

Google
Hangouts



La réunion : un enjeu de communication

→ Brainstorming ++



- **Complémentarité** des connaissances et compétences
- **Synergie** d'information
- **Mettre à jour** les projet/avancées
- **Création** d'information/connaissance
- Prendre des **décisions**
- Mettre en place des **collaborations** / augmenter la puissance d'action
- Création de **lien social**

Encourager les débats et la créativité

- Notion « **d'intelligence collective** »
 - « *L'intelligence collective est différente de la somme des intelligences individuelles qui la composent* » (Ribette, 1996)
 - Superforecasters, Philipp Tetlock



©Rhys Kentish

Brainstorming efficace

- La démarche du *brainstorming*
 - Phase 1 : récolte des idées **sans censure**
 - Phase 2 : regroupement et élimination des hors-sujets
 - Phase 3 : discussion
 - Phase 4 : recherche de consensus

<https://gamestorming.com>

<http://framindmap.org/c/maps/>

La réunion : un enjeu de communication

Les choses à éviter :

• Mauvaise communication

- **Redondance**, manque de synchronisation
- **Information** mal disponible
- **Dilution** de responsabilité
- **Incompréhension** / attentes
- **Frustration**, perte de motivation
- Mauvaise **ambiance**
- Baisse d'**efficacité**



Trop d'information tue l'attention

- **Impact concret sur le travail** (Couffe, 2016)
 - - 28% de productivité au travail pour résoudre des interruptions
 - 41 % des tâches interrompues ne sont pas reprises immédiatement

Typologie de réunions

- **Réunions routinières**

- Réunions d'équipe
- Réunion d'information
- Réunion de co-construction

- **Réunions pour un projet**

- Réunion de lancement
- Réunions régulières
- Réunion de suivi de projet
- Réunion de clôture

- **Mais aussi**

- Réunion d'accueil
- Entretien annuel
- Médiation de conflits

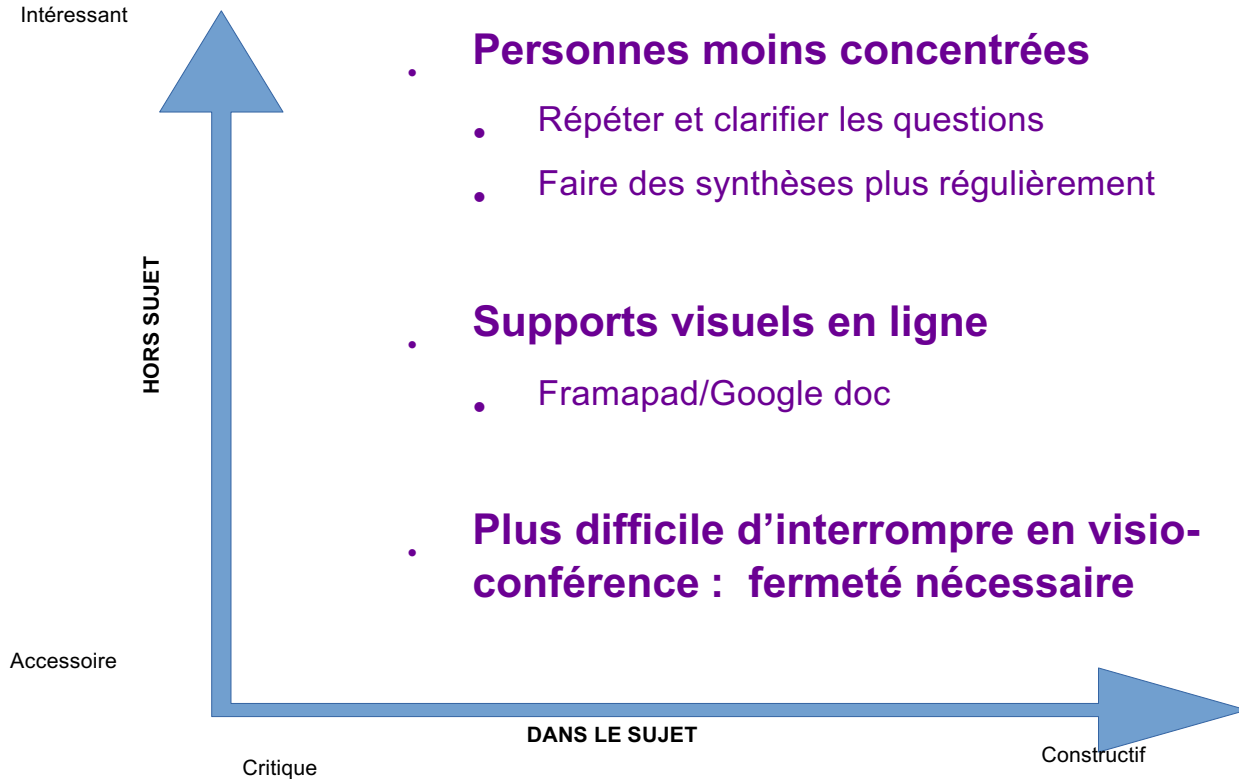
La réunionnrite

Un péril mortel : la réunionnrite



- Personne ne sortira de cette pièce avant que nous n'ayons pu répondre à ces 2 questions : a) Qui a organisé cette réunion ? b) Dans quel but ?








Gérer les digressions surtout en visio-conférence



Définition d'objectifs: SMART

- **Gérer un projet c'est poursuivre un objectif commun**
- **Mais est-il toujours partagé ?**
- **Méthode SMART :**
 - S : spécifique
 - M : mesurable
 - A : ambitieux
 - R : réaliste
 - T : temps
- **Avec CR synthétique visible, fait en direct**

Outils

OUTILS		UTILISATION
QOOQCCP <i>Quoi? Qui? Où? Quand? Combien? Comment? Pourquoi?</i>	 Diagramme QOOQCCP montrant sept cercles colorés avec les lettres Q, O, O, Q, C, C, P et leurs questions correspondantes: QUOI?, QUI?, OÙ?, QUAND?, COMBIEN?, COMMENT?, POURQUOI?.	Il s'agit d'une méthode simple pour définir de manière précise les contours d'un projet.
Matrice SWOT <i>Strengths Weaknesses Opportunities Threat</i>	 Matrice SWOT avec quatre quadrants: S (Strengths), W (Weaknesses), O (Opportunities), T (Threats).	Cette matrice permet d'identifier les options et les « raisons d'être » d'une stratégie. Au lancement d'un projet, il peut être pertinent de le remplir en faisant un « brainstorming » avec les parties prenantes dans le projet.
Objectifs SMART <i>Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporels</i>	 Diagramme SMART avec cinq icônes: S (Spécifiques), M (Mesurables), A (Atteignables), R (Réalistes), T (Temporels).	Ce moyen mnémotechnique permet d'identifier et d'exprimer les objectifs le plus clairement et simplement possible.
Diagramme GANTT	 Diagramme GANTT montrant des tâches représentées par des barres horizontales sur un axe temporel.	Outil efficace pour représenter visuellement l'état d'avancement des différentes tâches qui constituent un projet. Plusieurs outils (Microsoft Project ou équivalent) permettent de formaliser cette approche.
Matrice RACI <i>Responsible, Accountable, Consulted et Informed</i>	 Matrice RACI avec des colonnes pour les rôles (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) et des lignes pour les tâches.	Cette matrice indique les rôles et les responsabilités des intervenants au sein de chaque projet. Définie au lancement, elle permettra de ne pas laisser place à l'ambiguïté sur les rôles des différentes parties prenantes.
Matrice Eisenhower	 Matrice Eisenhower avec quatre quadrants: 1 (Important and Urgent), 2 (Important but Not Urgent), 3 (Not Important and Urgent), 4 (Not Important and Not Urgent).	Cette matrice permet de prioriser en classant les tâches selon leur degré d'urgence et d'importance.
Méthode Agile	 Diagramme de la méthode Agile montrant un cycle itératif avec des phases: Planifier, Développer, Tester, Déployer.	La méthodologie Agile se veut plus souple et adaptée que la méthode traditionnelle (en cascade), et place les besoins du client au centre des priorités du projet. Elle part du principe qu'il n'est pas efficace de planifier l'intégralité du projet mais qu'il vaut mieux se fixer des objectifs à court terme. Elle peut être conduite avec des outils tels que Trello.

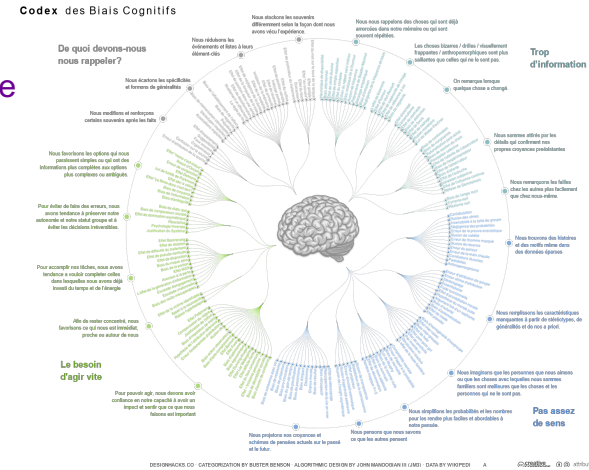
Prendre garde à ses biais cognitifs en réunion

Quelques biais cognitifs

- Effet d'ancrage mental : le premier avis retient plus l'attention (+ le dernier)
- Biais de confirmation : on préfère entendre ce qui nous conforte ou nous rassure
- Effet de halo : persistance de la première impression
- Biais de désirabilité sociale
- Le ton plus affirmatif impacte plus
- ...

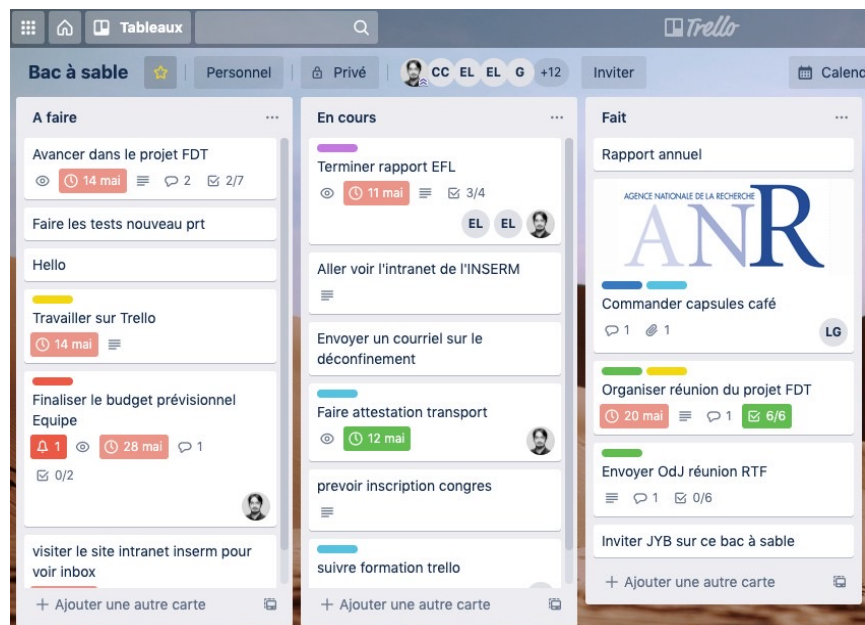
S'entraîner → communauté zététique

- [CORTECS](#)
- Chaînes Youtube : « La tronche en biais », « Hygiène mentale », « Méta de choc », « Sciences étonnantes », etc.



Différents outils de communication

- **Services d'échange textuels** (Slack/Microsoft Teams/WhatsApp/Messenger)
- **Enquêtes** (Google Form/Framaform/Limesurvey/Monkey Survey, etc.)
- **Outils de suivi** (ex: Trello)
- Discussions dans les couloirs
- Réunions
- Team building



Outils d'enquête

- **Validation du DES de maladies infectieuses et tropicales**
Poster DIV-01
- **Pratique des inter-CHU et master 2 de recherche chez les (anciens) internes de DES/DESC de maladies infectieuses et tropicales**
Poster DIV-02
- **Le remplacement en maladies infectieuses : peu pratiqué par refus ou par manque d'informations ?**
Poster DIV-04



Merci de prendre quelques minutes pour participer à cette étude !



InterCHU & Master 2 chez les DES/DESC Maladies Infectieuses et Tropicales

Merci de bien vouloir remplir ce court questionnaire (<2 min).

Le but étant d'évaluer la réalisation d'interCHU et de M2 chez les internes, les assistants et CCA de Maladies infectieuses et tropicales en France afin d'en discuter l'amélioration des conditions et des possibilités si besoin.

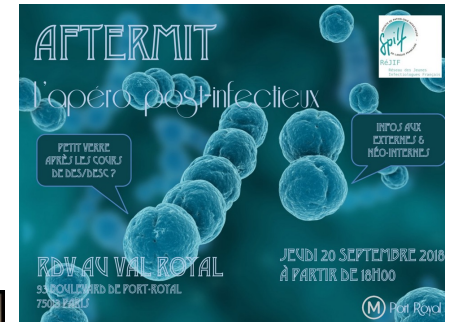
Ce questionnaire s'adresse donc à tous, en particulier ceux qui ont déjà fait et ceux qui veulent faire ;-)

Merci pour votre temps.

L'équipe du RéJIF (réseau des jeunes infectiologues français)

Teambuilding

- Évènements dédiés à l'amélioration de la cohésion
- Nombreuses techniques
 - Ludiques ?
 - Appliquées au domaine professionnel ?
 - Sur le lieu de travail ? En résidentiel ?
 - ...



Synthèse

- **Réunion : outil de communication**
 - Utile
 - Ne pas en abuser
 - Répond à un besoin
- Les réunions **s'intègrent à une logique générale de communication**
 - Outils informatiques
 - Rencontres informelles
 - *Teambuilding*



2014 © DELTA PARTNERS & HORIZON CONSULTING GROUP

www.delta-partners.eu

Problématique de management ?

Rôle et qualités d'un chef/manager

- **D'après vous, quel est le rôle d'un chef ?**

- **Jardinier = Humain**
= réussir et faire réussir



- **Pilote = Route**
= tenir le cap (exécution)



- **Guide = But**
= donner du sens (décision)



- **Aujourd'hui, sur lequel des 3 rôles vous sentez-vous le plus à l'aise ?**

Qualités du manager

- **Courage**



- **Empathie**



- **Ecoute**



- **Congruence**



- **Loyauté**



Inspirer et motiver

- **Se connaitre en tant que manager**
- **Connaitre son équipe**

- **4 styles de management**

4 styles de management

- **Directif :**
 - « J'ai pris la décision »
 - Je commande et j'organise
- **Formatif :**
 - « Je vous donne les moyens »
 - J'explique et je convaincs
- **Participatif :**
 - « Comment à votre avis ? »
 - J'associe et je dialogue
- **Délégatif :**
 - « Carte blanche, je vous donne »
 - Je fais confiance



- **Spontanément,
quel style de management avez-vous ?**

2 questions :

- **Sait-il faire ?** → **Compétence**
- **A-t-il envie de faire ?** → **Motivation**

- **Puis adapter son style**

Comment adapter ?

A-t-il envie de faire ?

Très motivé

Peu motivé

MOBILISER

Formatif

RESPONSABILISER

Déléгатif

STRUCTURER

Directif

ASSOCIER

Participatif

Peu compétent

Très compétent

Sait-il faire ?

Merci pour votre attention !

Michael.thy@aphp.fr

Les 10 commandements du manager

1- Un nouveau costume - malgré toi – tu endosseras

- **Manager, c'est tenir un rôle dans le jeu social de la hiérarchie au sein d'une organisation.**
- **Qu'on le veuille ou non, quand on devient manager, on devient « chef ». Avec le titre et les responsabilités, on endosse un nouveau costume. Vos anciens « pairs » ne vous considèrent plus tout à fait de la même façon depuis que vous êtes passé du côté obscur de la force !**
- **Pour les membres de votre équipe, vous représentez soudain l'autorité et donc, une première forme de pouvoir.**
- **Vous ne parlez plus seulement en votre nom propre, vous parlez et agissez pour un collectif dont vous endossez la responsabilité des actes et paroles.**

2- Les règles du jeu clairement à tous tu énonceras

- *Peut-on vous interrompre à tout moment si on a un problème ? Préférez-vous faire le point sur les patients à un moment précis de la journée,*
- *ou au fil des besoins ? Quelle est la chose la plus importante que votre équipe ne doit jamais oublier de faire ?*
- **Autant de questions auxquelles il faut apporter des réponses par anticipation afin que toute l'équipe soit claire et alignée. Sans oublier que pour que chacun joue bien le jeu et tienne son poste, il faut aussi énoncer les règles.**
- **Elles doivent être cohérentes, bien construites, bien exposées. Un comportement = un effet. Réfléchissez bien à ce que vous souhaitez encourager (coopération) et éviter (concurrence). Et si la règle a été injustement violée, il faut agir.**

3- Pour te soulager et faire grandir, tu délégueras

- S'il existe un pouvoir commun à tous les managers du monde, c'est bien celui de déléguer. Mais le manager ne délègue pas forcément bien! Certains ont perdu la foi dans la délégation, et s'inventent toutes les excuses possibles pour ne plus déléguer : « *C'est plus long d'expliquer que de le faire* », « *Ce ne sera pas bien fait* », « *Ils sont inefficaces et ne veulent pas assumer de responsabilités* »
- Et pourtant... déléguer, c'est important pour le manager comme pour le « managé ».
- Si vous avez suffisamment confiance en vous, en l'utilité de votre poste, vous ne vous sentirez pas menacé par le fait que «quelqu'un d'autre» exécute à votre place. La confiance est le socle d'une bonne relation.
- Adoptez ensuite une méthode pour déléguer de manière « cadrée », fournissez le niveau de soutien et d'accompagnement adéquat, précisez le niveau d'aide et de temps que vous serez prêt à apporter, demandez des points d'étape réguliers, et enfin, conservez une communication ouverte et objective.

4- Fidèle à toi-même tu resteras

- **La congruence est l'alignement entre ce que l'on pense, ce que l'on fait, ce que l'on dit.**
- **Elle permet un « rayonnement » de communication bien plus efficace que tous les « trucs et astuces » de communicants, mais elle implique une bonne connaissance de soi et la capacité de partager avec les autres en toute transparence. Par conséquent, être congruent amène à être authentique.**
- **Elle générera dans vos équipes plus de confiance que toutes les promesses que vous pourrez faire.**

5- Ce que tu dis, tu feras; ce que tu fais tu diras

- **Dites, partagez, expliquez sans relâche, tous les jours, à chaque instant. Dites même quand vous ne pouvez pas dire quelque chose. Expliquez quand quelqu'un part, quand quelqu'un a fait une erreur, quand vous avez fait une erreur.**
- **Ne mettez rien sous le tapis en espérant que personne ne le remarquera. Faites « redescendre » l'information, faites-la également remonter, faites-la tourner !**
- **Soyez exemplaire, vos messages ne seront pris au sérieux que si vous êtes le premier à les incarner et à les mettre en pratique.**

6- Avec ton équipe solidaire tu seras

- **Vous pouvez compter sur votre équipe, mais votre équipe doit pouvoir avant tout compter sur vous...**
- **C'est du donnant – donnant. Dans les bons comme dans les mauvais moments. Il n'y a rien de plus destructeur pour la confiance au sein d'une équipe que de se sentir « lâché » par son chef. Vous êtes authentique, vous communiquez, vous déléguez, vous défendez, vous expliquez et face aux erreurs... vous endossez la responsabilité. Un pour tous et tous pour un ...**

7- Jamais la discussion difficile tu n'éviteras

- Personne ne la souhaite cette discussion difficile, quel qu'en soit le sujet, mais la pire chose à faire est de l'éviter en espérant que les choses s'arrangent d'elles-mêmes. C'est le moment d'utiliser la carte « agir avec courage » de votre panoplie de super manager.
- Que ce soit pour recadrer un comportement inacceptable, réguler un conflit, donner une mauvaise nouvelle ou tout autre sujet délicat, il vous faudra en parler.
- Trouvez le bon moment, ne laissez pas trainer les choses et ne portez pas de jugement sur la personne. Aidez-vous, par exemple, d'une méthode simple comme la méthode D.E.S.C. à dérouler en entretien privé :
- Décrire : expliquer avec des faits concrets et observables. *« J'ai constaté que depuis un mois tu arrives systématiquement après tout le monde au Staff. »*
- Exprimer : faire connaître ses sentiments, ses émotions, ses désaccords. *« Cela me met mal à l'aise par rapport au reste de l'équipe qui respecte toujours les horaires. En conséquence de ce retard, les horaires des staffs débordent, ce qui crée beaucoup de mécontentement.»* Solutions : proposer une alternative constructive et réaliste en restant positif dans vos propos. *« J'aimerais que les Staff commencent et finissent à l'heure. Si tu as un impératif, je préfère que tu t'organises ou que tu m'en informes en amont afin que nous en discutons. »* Conséquences : donner les conséquences positives qui se réaliseraient si tout se passait comme dans la Solution proposée. *« Cela nous permettra à tous d'avoir des Staff plus sereins et plus efficaces.»*

8- Les interactions importantes tu prépareras

- **Que ce soit pour une conversation difficile, une présentation à enjeu ou une négociation, la clé de la réussite c'est la PRE-PA-RA-TION. Ne la négligez pas. Croire qu'on sera meilleur dans la pression du moment est un mauvais pari.**
- **Sachez a minima avec quelle intention vous abordez cette interaction et posez-vous la question : « je serais content si je repartais avec quoi ? » Listez les points clés à aborder, votre demande et ce que vous ne voulez surtout pas oublier de dire.**

9- Des erreurs commises tu apprendras

- **L'erreur est humaine, elle est aussi formatrice, particulièrement dans le domaine du management. Mais encore une fois, il faut l'assumer (parce que vous êtes authentique) et en parler (parce que vous communiquez sans relâche et que vous n'évitez pas les discussions difficiles). Comprendre une erreur et l'assumer, c'est s'assurer qu'elle ne se reproduira pas. C'est aussi montrer l'exemple. Vous managez avec courage en assumant votre part de vulnérabilité. Et c'est également ce que vous attendez de votre équipe.**

10- De ton chef aussi tu te préoccuperas

- **Enfin, vous croyiez que votre seule responsabilité de manager est de manager votre équipe ? Détrompez-vous, il vous faudra également manager votre manager.**
- **Vous êtes responsable à 50% de la relation avec votre chef, prenez votre part de responsabilité, et repensez à ces 10 commandements de son point de vue à lui. S'il ne le fait pas spontanément, demandez-lui ses propres règles du jeu et soyez force de proposition. Demandez-vous ce qu'il attend de vous et soyez proactif. Faites ce qu'il attend de vous et pas ce que vous pensez qu'il attend de vous et n'oubliez pas que vous jouez collectif, et que vous jouez aussi pour lui.**

Un bon indicateur

- ✓ Doit être simple
- ✓ Est associé à un objectif précis
- ✓ Est mesurable
- ✓ Implique une décision



9. QUELLES SONT LES ERREURS À ÉVITER?

- ❌ Commencer par planifier les tâches sans avoir défini les objectifs et contours du projet
- ❌ Impliquer les utilisateurs finaux trop tard
- ❌ Refuser de s'adapter
- ❌ Ne pas avoir le soutien de la direction
- ❌ Passer plus de temps à documenter qu'à communiquer