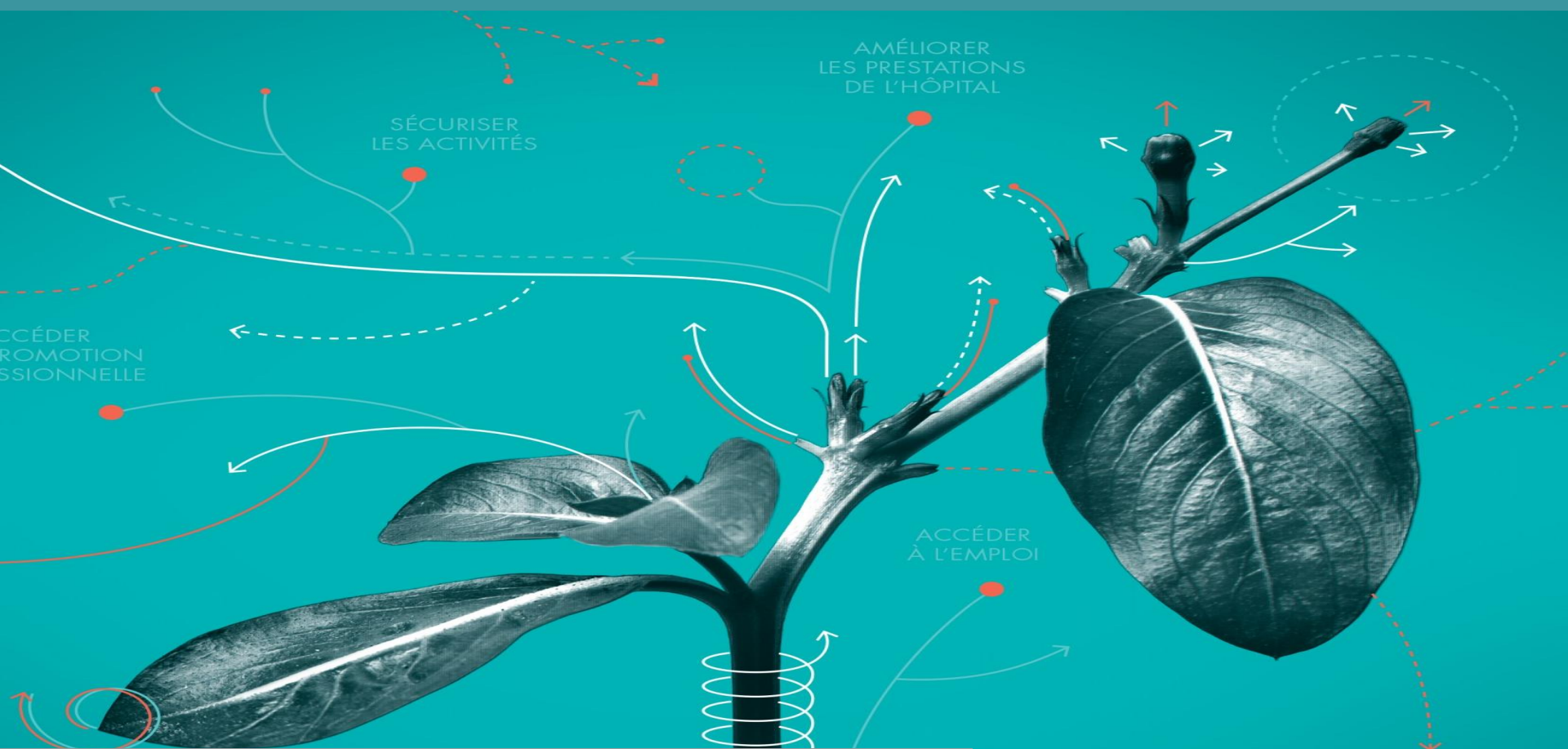


LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES CLÉS AU SERVICE DE LA PERFORMANCE COLLECTIVE ET DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL



ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

Ouverture de la journée

Pierre BERGER

Vice-Président de l'ANFH Océan Indien

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

Table Ronde n°1

COMPÉTENCES CLÉS : UN DES ENJEUX DES POLITIQUES RH

Bertrand PARENT, Directeur de la Délégation de l'île de la Réunion ARS OI et
Roselyne COPPENS, Responsable du service prévention

Anne DARDEL, Cheffe de bureau RH5, Etude d'impact, Métiers et Masse salariale, sous-direction Ressources Humaines du Système de santé

Cécile JENFT, Chef de service, Direction de la formation professionnelle, Département d'Appui et Innovation, Conseil Régional de La Réunion

Paul SOUPE, Chargé de mission Régional, Chargé de mission régional ANLCl, Responsable MAPLCl - Carif-Oref Réunion

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

QUESTIONS/REponses

- Animation des débats : Lamia ALLAL, ARFOG LAFAYETTE

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

LES COMPÉTENCES CLÉS AU SERVICE DE LA QVT ET DE LA PERFORMANCE COLLECTIVE

Pascal MOULETTE,
Chef de département GEA à l'Université de Lyon 2

Enseignant-chercheur

pascal.moulette@univ-lyon2.fr

- ☞ Maître de conférences en Sciences de gestion à l'Université Lumière Lyon 2
- ☞ Chef du département Gestion des Entreprises et des Administrations – IUT Lumière

- ☞ Membre fondateur de la Chaire Management et Santé au Travail (ManSat)
- ☞ Membre associé au laboratoire Coactis

- ☞ Travaux sur la gestion des situations d'illettrisme et des compétences clés dans les entreprises et organisations
 - > Evaluation qualitative et financière du maintien de situations d'illettrisme
 - > Evaluation qualitative et financière des actions de formation
 - > Capitalisation et valorisation des pratiques « responsables »
 - > Analyse des stratégies d'acteurs

La formation dans les compétences clés : quelle vision d'une partie des entreprises ?

- Cela coûte cher et j'ai d'autres priorités
- Ce n'est pas toujours très profitable aux salariés (... pour leur productivité)
- Je n'ai pas de besoin
- Les possibilités de transfert des acquis sur le poste de travail sont faibles
- Certains salariés ne souhaitent pas se former
- Le retour sur investissement est difficile à mesurer
- Cela nous désorganise
- C'est lourd à gérer
- Ce n'est pas notre rôle de former aux compétences clés
- Je ne sais pas gérer les problèmes comme l'illettrisme
- On n'a pas le temps, c'est pas le bon moment
- ...

→ Une contrainte, voire une charge

Constat de lacunes dans la maîtrise des compétences clés, quelle(s) responsabilité(s) ?

Le salarié

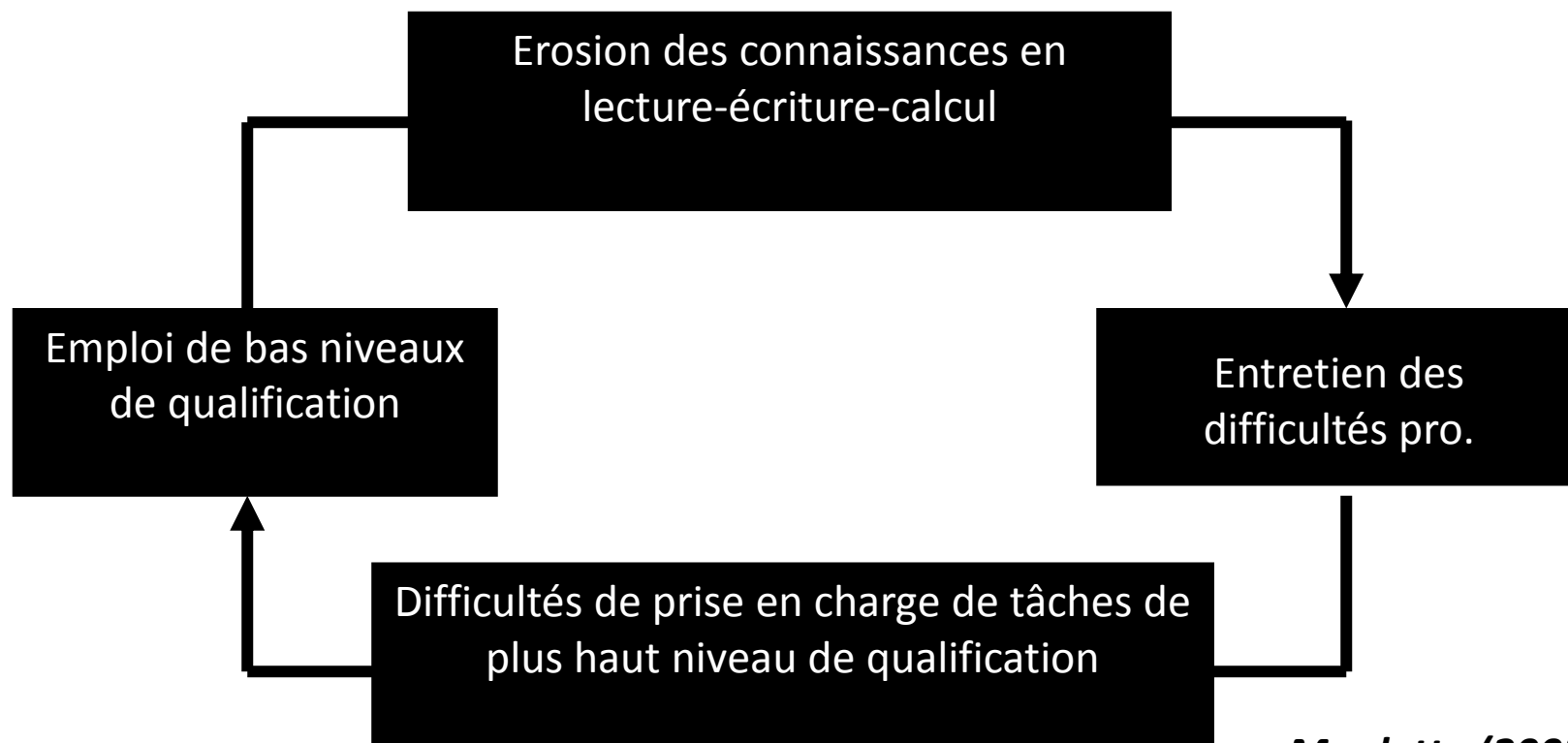
- ✚ Qui n'est pas acteur dans son parcours ni dans l'entretien de son employabilité
- ✚ Qui se cache, qui évite les sollicitations
- ✚ Qui déploie des stratégies de contournement de son « handicap »
- ✚ Qui est peu en capacité d'intégrer des dispositifs de formation « classiques »

L'organisation

- ✚ Qui développe une logique « malthusianiste » de l'accès à la connaissance
- ✚ Qui évolue dans un contexte financier tendu et qui manque de visibilité sur le retour sur investissement des actions de formation dans les compétences clés
- ✚ Qui n'est pas consciente du niveau de difficultés de ses agents

→ Une responsabilité collective, des impacts individuels et organisationnels

CARACTÈRE RÉGRESSIF DU MANQUE DE MAÎTRISE DES COMPÉTENCES CLÉS



Moulette (2002)

Des salariés en difficulté dans la maîtrise des compétences clés, quels impacts ?

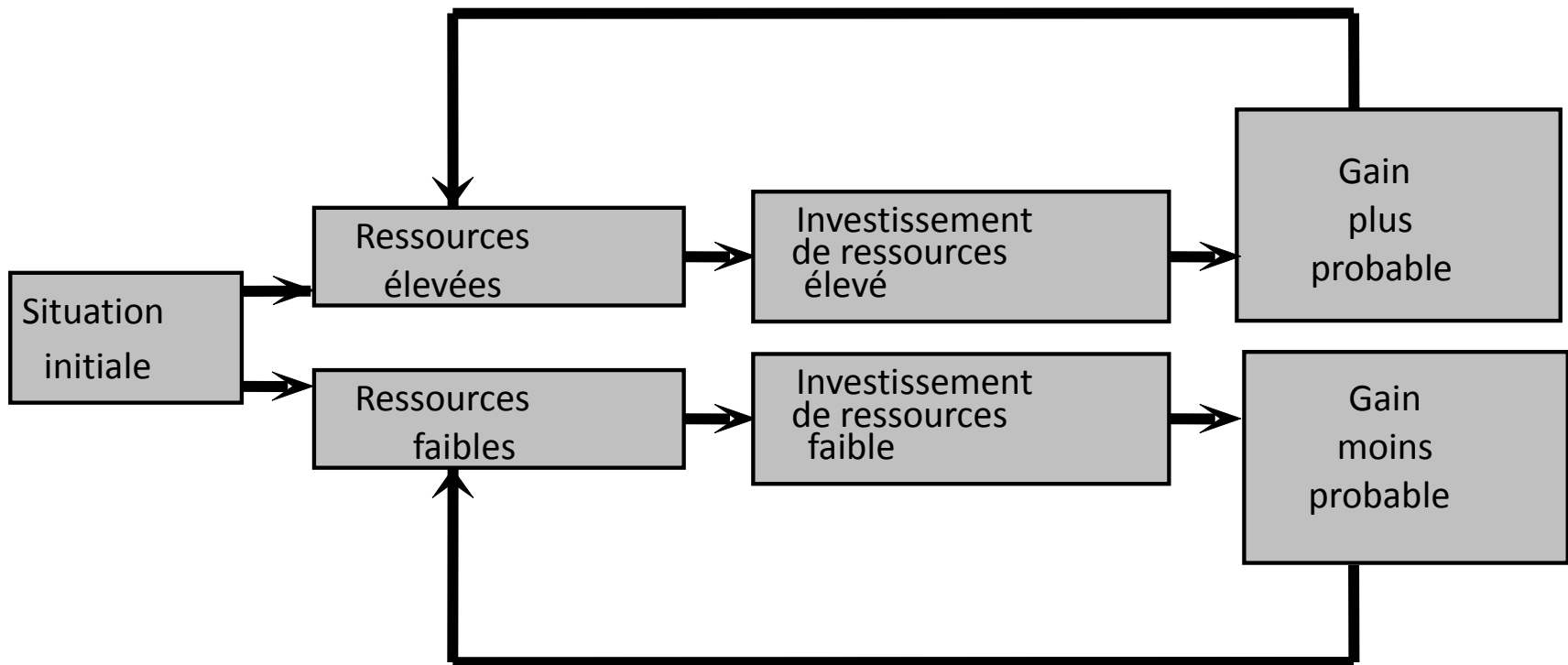
Constat et démonstration d'impacts

- ▶ Pour la/les performance(s) individuelle(s)
- ▶ Pour la performance collective
- ▶ Pour la performance économique
- ▶ Pour la performance sociale et la QVT
- ▶ Pour la marque employeur
 - Impact sur la qualité de service
 - Impact sur la qualité de prise en charge de l'utilisateur
 - Impact sur la relation avec l'utilisateur

1/Des exemples d'impacts sur la performance individuelle

- ▶ Mauvaise compréhension des écrits (consignes, règlements, procédures, notes de service, mode d'emploi, notices, plans, ...)
- ▶ Appréhension face aux changements (de poste, d'environnement de travail, de chef, de relations contractuelles, ...)
- ▶ Aménagement de « zones de sécurité » (refus des politiques de mobilité, refus d'aller en formation, difficulté à se situer dans l'espace et dans le temps, ...)
 - Employabilité menacée
 - Erreurs et défauts de qualité
 - Ecart de productivité
 - Risque
 - Insatisfaction des usagers

4ème corollaire de la théorie de Conservation des ressources
Hobfoll et Shirom, 1993 ; Gorgievsky et Hobfoll, 2008



Traduction

Les salariés en difficulté dans la maîtrise des compétences clés **manquent de ressources** (connaissances de base, confiance en soi...), sont **peu enclins à les risquer** (contournement, évitement, fuite, peur, honte...) , ce qui **freine l'acquisition de ressources** (refus de rentrer en formation).

Pourquoi les salariés en difficultés dans la maîtrise des compétences clés refusent-ils d'aller en formation ?

- > Pour ne pas dévoiler leur « handicap »
- > A cause de difficultés logistiques
- > A cause de difficultés dans la gestion de leur temps de travail
- > Par peur de sentiments de stigmatisation
- > A cause de traumatismes liés au sentiment de « retour à l'école »
- > A cause de besoins jugés individuels
- > Par peur de perdre son emploi

= forte sensibilité à la perte de ressources et état psychologique non propice à l'investissement en ressources

2/Des exemples d'impacts sur la performance collective

- ▶ Prise en charge d'activités hors fiche de poste (compensation des difficultés de ses collègues, couverture de comportement jugé « frondeur », aide au reporting ...)
- ▶ Sur-sollicitation des collègues et hiérarchiques (demande d'explications supplémentaires, répétition des consignes, contrôle de l'activité, ...)
- ▶ Difficultés d'organisation (manque de flexibilité des agents, manque de polyvalence, manque de prise d'initiative...)
 - Perte de temps
 - Glissement de fonctions
 - Non-prise en charge d'activités à forte VA
 - Risque
 - Insatisfaction des usagers

3/Des exemples d'impacts sur la performance économique

- ▶ Sur-coûts liés aux régulation d'erreurs (corriger, refaire, détruire, ...)
- ▶ Absentéisme, turn-over, absence en formation, heures supplémentaires, recrutement d'intérimaires ...
- ▶ Freins au développement de nouveaux projets, de nouvelles formes de travail (autocensure)
- ▶ Risque

Bilan de l'estimation des dysfonctionnements pour 9 salariés en difficulté dans l'industrie

- ◆ Surtemps : temps supplémentaire, jugé inutile ou perdu, passé à réguler les lacunes du personnel = **23 268 euros**
- ◆ Sur-salaire : masse salariale supplémentaire ou complémentaire engagée pour réguler les lacunes du personnel = **101 075 euros**

↳ **Soit 4,4% de la masse salariale annuelle**

Bilan de l'estimation des dysfonctionnements pour 12 salariés en difficulté dans la logistique

- ◆ Surtemps : temps supplémentaire, jugé inutile ou perdu, passé à réguler les lacunes du personnel = **133 778 euros**
- ◆ Non-productions : erreurs en logistique ayant entraîné des pertes de production = **32 670 euros**

↪ **Soit 2.8% de la masse salariale annuelle**

Exemple de dysfonctionnements en milieu hospitalier

- ◆ Dans la gestion des stocks
- ◆ Dans les services de sécurité
- ◆ Dans la gestion des espaces-verts
- ◆ Dans la conciergerie
- ◆ Dans la propreté
- ◆ Dans les services de restauration
- ◆ ...

...sources d'insatisfaction pour les patients, usagers, personnels, etc.

4/Des exemples d'impacts sur la performance sociale et la qualité de vie au travail

- ▶ Des salariés en souffrance qui parlent de « peur », de « stress », de « panique », qui restent dans une position attentiste, qui notent « l'envahissement » des écrits comme sources de perturbation...
- ▶ Des salariés qui ont une forte appréhension face au changement du contenu de leur poste et de l'espace de travail (« je suis bien », « tout va bien », « je ne souhaite pas changer »...)
- ▶ Des salariés qui développent un sentiment de non-intégration à l'établissement et à ses projets, et un sentiment d'infériorité face à la « norme »...
- ▶ Des organisations avec des tensions et un climat social dégradé (sentiment de manque d'effectifs, sur-charge de travail de ceux qui ont la compétence, ...)

5/ Des exemples d'impacts sur la marque employeur

- ▶ Insatisfaction des usagers
- ▶ Qualité du service rendu non-optimal (non-qualité du service, non-qualité de la prise en charge, non-qualité de la relation-communication avec l'utilisateur)
- ▶ Image d'une structure qui emploie des agents en difficultés, voire incompetents, voire qui ne ferait rien pour améliorer la situation (RSE en question)

Il est urgent et important d'agir !

Proposition de phénomènes régulateurs

Une action par paliers peut enclencher un cycle de réussite

Pas de remise à
niveau scolaire

Pas d'entrée « par la
porte de l'illettrisme »

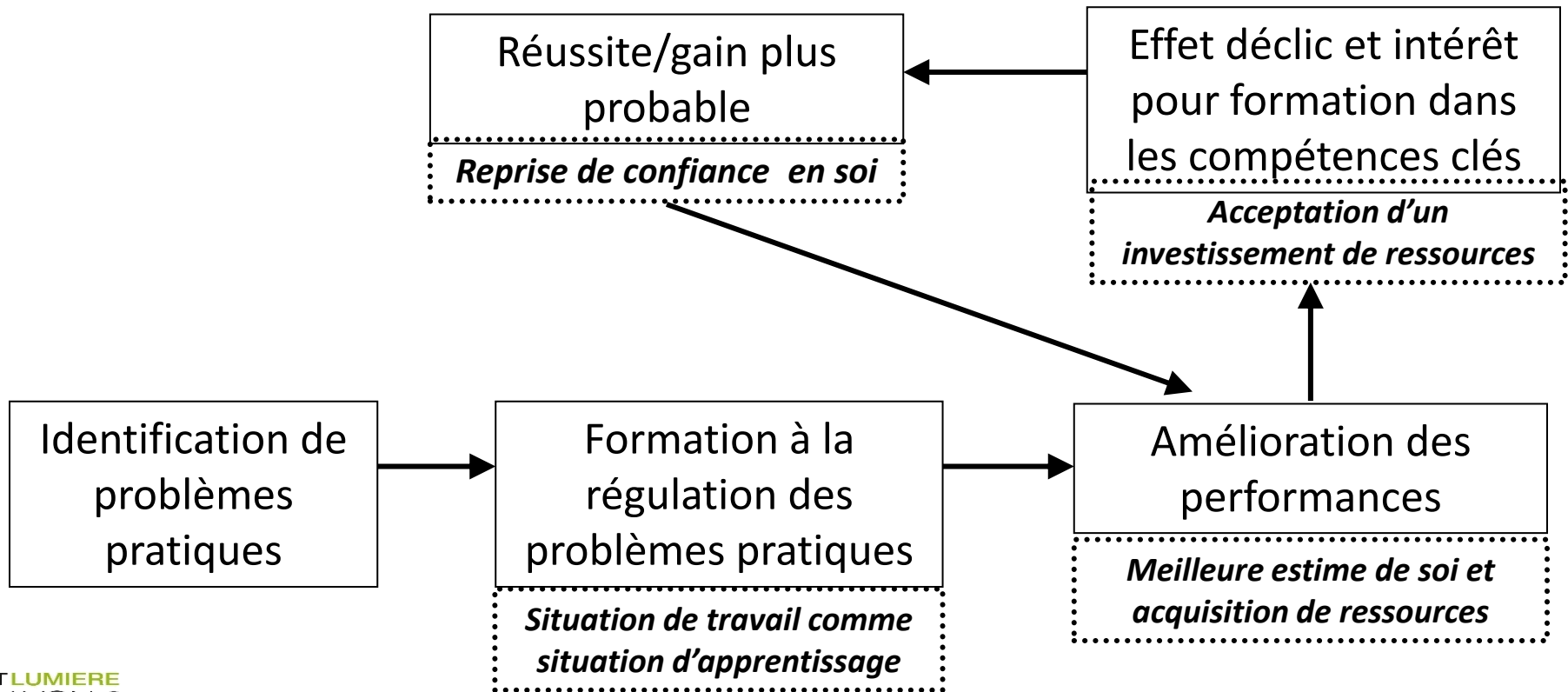
Pas de formation
en salle

Evitement du
« repérage »

↳ « Rentabilité » de l'engagement de ressources

↳ Création d'une dynamique d'apprentissage

Cercle vertueux possible d'acquisition et de développement des ressources



Etude d'impacts d'une action de formation adaptée

Bilan de l'estimation du retour sur investissement pour les 12 salariés en difficulté dans la logistique

- **Evaluation qualitative post-formation** : amélioration notable sur 9 thématiques (gestion du stress, respect des consignes, diffusion des informations, passation des consignes, appréhension des écrits, sollicitation de la hiérarchie, utilisation des indicateurs de gestion, définition des rôles, concertation top 5)
- **Evaluation quantitative post-formation** : baisse de 45,5% des coûts identifiés après 4 mois

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

QUESTIONS/REponses

- Animation des débats : Lamia ALLAL, ARFOG LAFAYETTE

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

Table Ronde n°2

COMPETENCES CLES : UNE DEMARCHE RECONNUE
PAR DES EMPLOYEURS PUBLICS ET PRIVES

Pierre GRENIER,
Délégué interrégional, Uniformation

Sylvie TAORMINA,
Conseiller Formation, CNFPT Délégation La Réunion

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

QUESTIONS/REponses

- Animation des débats : Lamia ALLAL, ARFOG LAFAYETTE

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

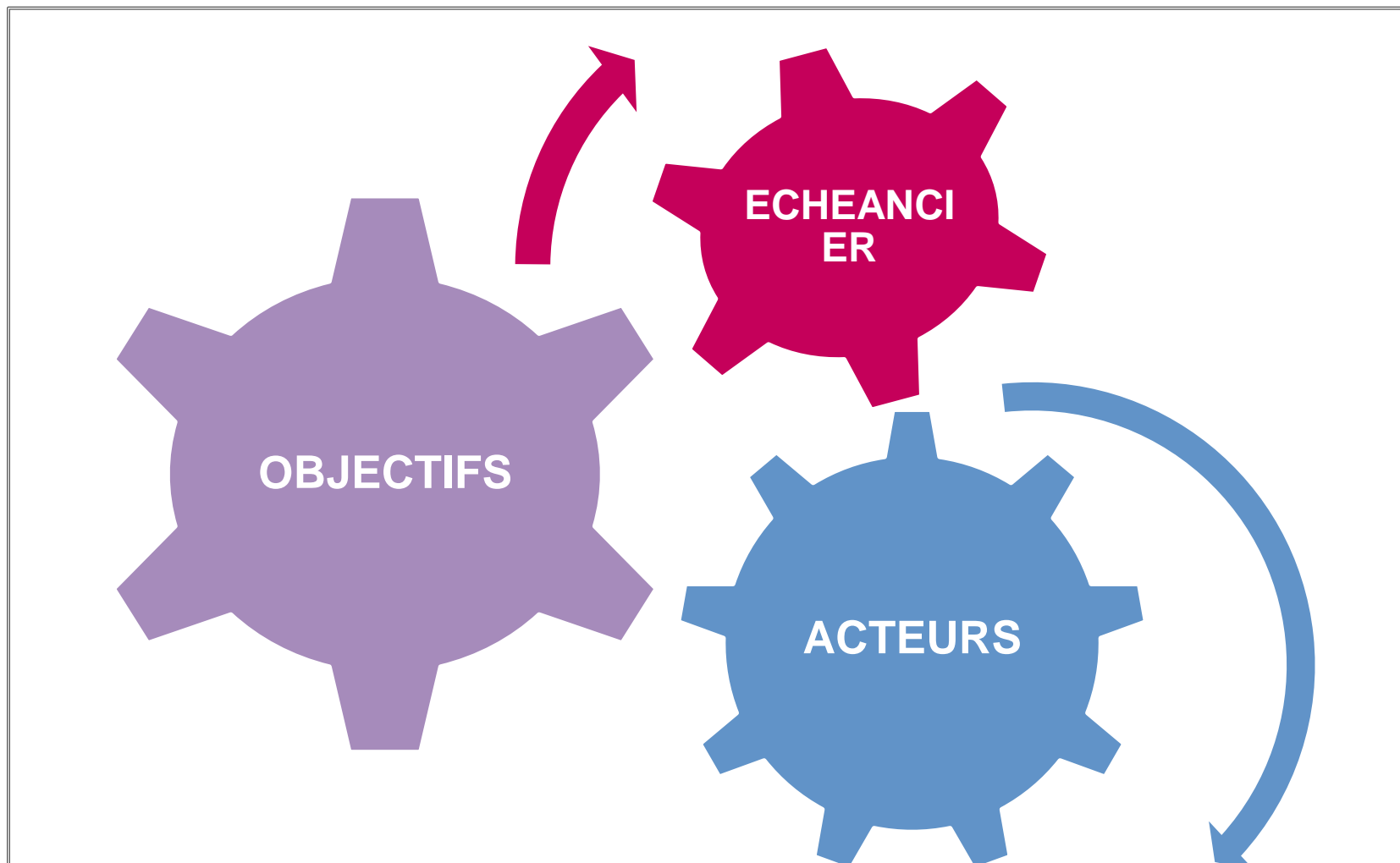
L'ACCOMPAGNEMENT DES CADRES : COMMENT
REPERER, COMMENT COMMUNIQUER POUR MIEUX
MOBILISER ?

Janique DUPONT,
Responsable formation, Arfog-Lafayette

PLAN

- La démarche projet
- La sensibilisation
- Le repérage

DÉMARCHE PROJET



PENSER LA DÉMARCHE

- ❖ Le dispositif se monte dans une démarche de projet. A chaque étape :
 - des objectifs,
 - des acteurs,
 - un échéancier.
- ❖ Mettre en place un plan d'action et un groupe de travail en amont.
 - investir du temps établissement (direction, cadres de santé, agent)
- ❖ Délimiter un périmètre d'action pour assurer la réussite du projet c'est-à-dire :
 - mieux appréhender la notion de compétences clés,
 - Communiquer sur la démarche,
 - Établir des états des lieux des besoins,
 - Déterminer les attendus,
 - Formaliser la démarche et l'inscrire dans le dispositif proposé.

DU CONSTAT À LA MISE EN ŒUVRE

Les objectifs



- Déterminer le périmètre d'action
- Communiquer sur la démarche
- Prévoir l'organisation : qui, quand, comment, quoi
- Accompagner les agents dans leur parcours
- Faire un bilan

Les acteurs concernés



- La Direction
- Les cadres : supérieur, de proximité
- Les instances
- Les agents

Les étapes



- Communiquer sur le dispositif
- Sensibiliser à la démarche : qui, quand ?
- Repérer les besoins : par qui, quand, avec quels moyens ?
- Formaliser le parcours

1ÈRE ÉTAPE

Définir le contexte de la demande :

- Établir des états des lieux
- Réfléchir aux enjeux pour l'Ets et les agents
- Déterminer les impacts

Mettre en place une communication active :

- Diffuser l'information via : une plaquette, le journal interne, lors d'assemblée générale, de comité de direction, etc.
- Organiser les temps de sensibilisation et de repérage

Prévoir l'organisation :

- Valider les calendriers des évaluations (initiales, intermédiaires et finales) et de formation
- Prévoir la logistique

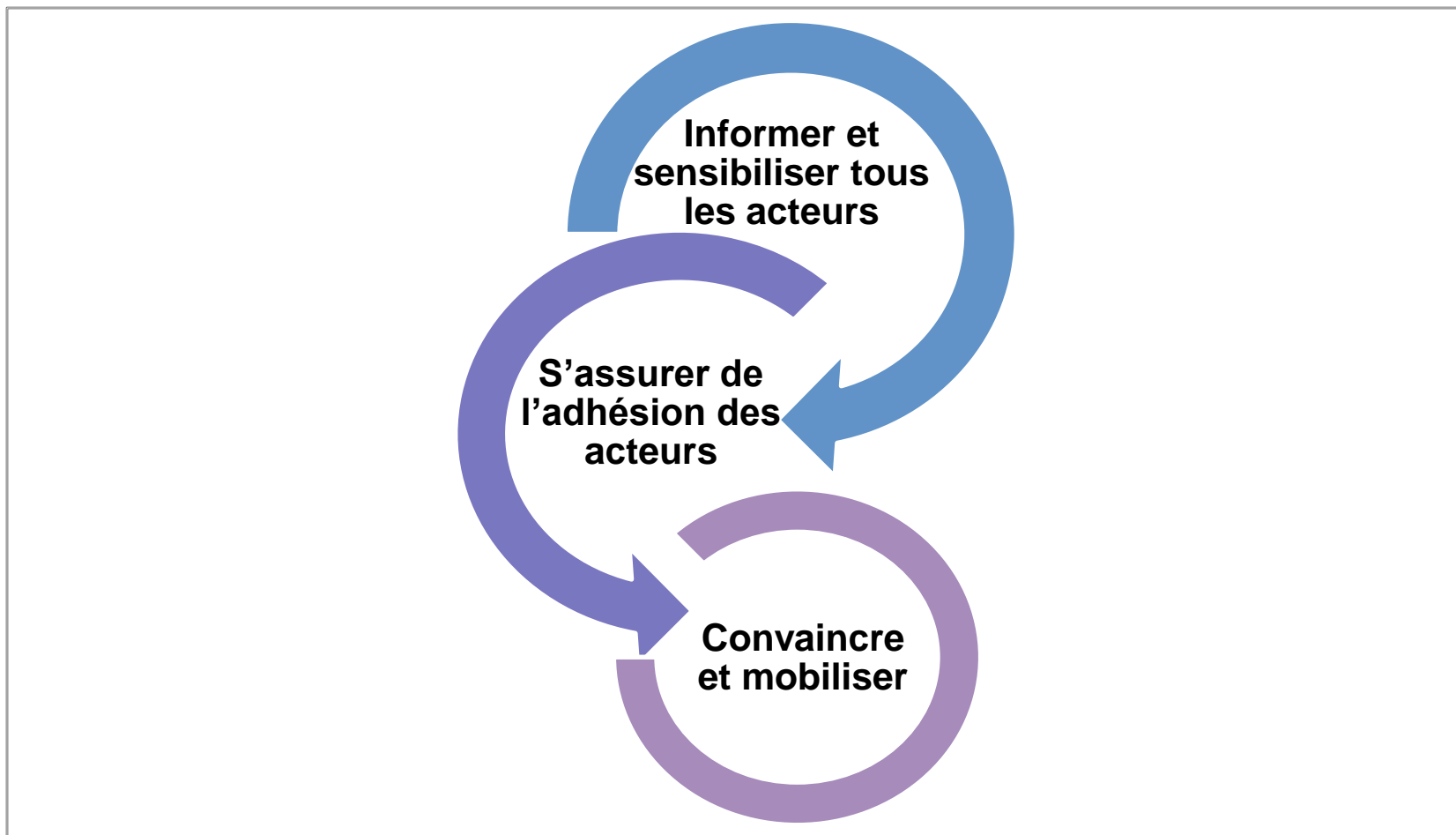
LA SENSIBILISATION

AGIR POUR :

- **RENDRE RECEPTIF,**
- **RENDRE ATTENTIF,**
- **PREVENIR,**
- **REAGIR PLUS**



INFORMER, SENSIBILISER, COMMUNIQUER POUR MIEUX MOBILISER



COMMUNIQUER

- **Faciliter la compréhension global du dispositif** : *un « chantier », un lieu d'expérimentation, de transformation (= changements)*
- **Expliquer les « Compétences Clés »** : *holistiques, pertinentes, inter-connectées, tournées vers l'avenir, basée sur le contexte.*
- **Présenter l'approche nouvelle** : *ingénierie actionnelle, savoir agir en situation, évaluation par compétence.*
- **Créer les conditions de réussite** : *enjeu collectif, révélateur de potentiels, individualisation de parcours, employabilité, formation tout au long de la vie*
- **Accompagner/ Etre accompagné(e) tout au long du parcours** : *implication des différents acteurs*

REPÉRER

En vue de :

- *Retrouver un alignement, un niveau,*
- *Déterminer sa position,*
- *Fixer une hauteur.*



- ➔ La clé de voute dans la mise en place du projet,
- ➔ Cibler les besoins en compétences clés, en lien à la situation présente et à venir,
 - ➔ Faire parler les acteurs sur le « non-réalisé »,
 - ➔ Relever les signes de « non-maîtrise »
 - ➔ S'appuyer sur les référentiels pour mesurer les écarts (compétences à mobiliser)
- ➔ Apporter un constat sur des manques, des carences => états des lieux :
 - Stratégique** pour la direction d'un établissement
 - Opérationnel** pour les encadrants

AUTODIAGNOSTIC DIRECTION

Diagnostic *PROJETS*

Quand : Etape 1

Qui : Directions

Pourquoi : identifier les projets qui nécessitent la maîtrise des compétences clés :

- taux d'absentéisme,
- restructuration, déménagement de service, mutualisation d'activités, GPMC
- démarche qualité,
- Acquisition de nouveaux matériels
- etc.

Diagnostic *FAISCEAU D'INDICES*

Quand : Etape 1

Qui : Chefs de pôles et services en lien avec les cadres de proximité

Pourquoi : identifier les situations critiques qui reflètent le manque de maîtrise de compétences clés :

- Tâches partiellement réalisées
- Sur/sous consommation de produits
- Augmentation d'accident du travail
- Insatisfaction des usagers
- Taux élevé d'agents peu voir pas qualifiés
- Désintérêt pour les formations proposées
- Etc.

Fiche synthèse rédigée par le service RH pour confirmer le choix d'une démarche :

- Répertorier les diagnostics projets et faisceaux d'indices
- Décision des suites à donner : poursuite ou suspension

REPÉRAGE ENCADRANTS

Le repérage d'indices

- **En situation de travail ou lors d'un entretien**
- Repérer les indices des besoins de formation
- Cibler les compétences à développer
- Accompagner vers et dans le parcours de formation

La grille de repérage

- **en situation professionnelle**
- ne parvient pas (ou difficilement) à transmettre une information écrite dans le cahier de liaison.
- est dans l'évitement pour aborder les difficultés à l'écrit (repousse les RDV, refuse de participer aux formations, etc.)
- en équipe autour de projets collectifs : non respect des normes HACCP, refus de mobilité...

La synthèse de l'entretien

- Analyser la situation pour présenter les écarts constatés
- Privilégier un temps dédié
- Valider avec l'agent le choix de l'orientation

REPÉRER POUR MOBILISER AUTOUR DES C CLES

INFORMER ET COMMUNIQUER

Approche stratégique

1^{er} temps

- Diagnostic
- Formulation des besoins

2^{ème}
temps

- Définition du périmètre du projet : public cible, moyens pour sensibiliser et repérer

3^{ème}
temps

- Recueil de données (approche opérationnelle)
- Observation en situation
- Analyse des informations recueillies par l'agent

4^{ème}
temps

- Co-construction et mise en œuvre du projet formation

5^{ème}
temps

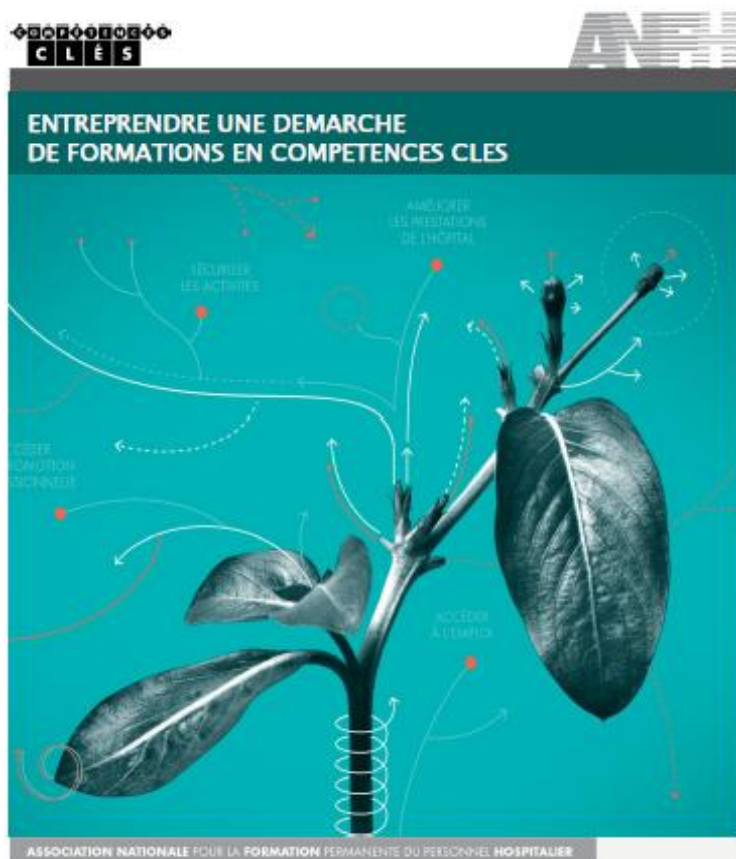
- Evaluation et impact du projet :
 - Pour l'établissement
 - Pour l'agent

CONSEILS ET POINTS DE VIGILANCE

- Repérer ≠ positionner
- Constituer un groupe de travail
- Déterminer un périmètre : services et métiers concernés, nombre de personnes, (prévoir phase expérimentale éventuellement)
- Formaliser la démarche et les moyens (intégrant les contraintes organisationnelles)
- Formalisation des indicateurs d'évaluation dès le départ. Cela permettra de mesurer les impacts après

**COMMUNIQUER AVEC TOUS LES ACTEURS
POUR EMPORTER L'ADHESION AU PROJET.**

QUELS OUTILS UTILISER?



- Elaboration du kit : Commande de l'ANFH nationale
- Réalisation par le CAFOC
- Contenu du kit :
 - Présentation de la démarche
 - Outil 1 (1^{er} temps) : auto-diagnostic pour les cadres
 - Outil 2 : grille de repérage des besoins pour l'encadrement et toute personne ressource

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

QUESTIONS/REponses

- Animation des débats : Lamia ALLAL, ARFOG LAFAYETTE

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

Table Ronde n° 3

L'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS : QUELS PARCOURS POUR QUELS RESULTATS ?

Jerry GAUVIN, Directeur du pôle adultes handicapés dépendants, ASSOCIATION FREDERIC LEVAVASSEUR

Murielle CRESCENCE, Cadre administratif du pôle adultes handicapés dépendants, Association Frédéric LEVAVASSEUR

Linda BAPTISTE, AMP, Association Frédéric LEVAVASSEUR

Mickael FRYDER, Formateur, Mayor Formation

PHASE DE DIAGNOSTIC

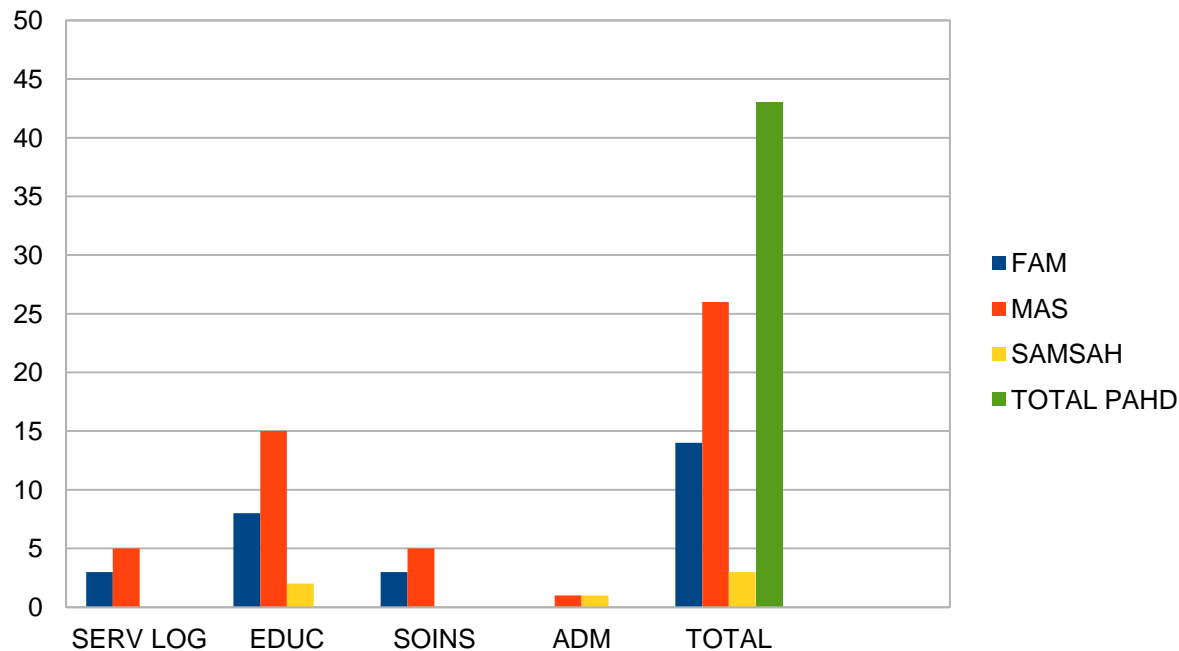
- ✓ **Réflexion autour de la faisabilité du projet**
- ✓ **Repérer les salariés à inscrire**
- | *** Diagnostic avec les chefs de services**
- | *** Information aux IRP et aux salariés**

***45 salariés repérés**

***34 salariés retenus dits « prioritaires »**

- **Rencontres avec Mayor**
- **Planification des bilans de positionnements individuels**

43 salariés positionnés sur le PAHD



	FAM	MAS	SAMSAH	TOTAL PAHD
SERV LOG	3	5	0	
EDUC	8	15	2	
SOINS	3	5	0	
ADM	0	1	1	
TOTAL	14	26	3	43

Soit 1/3 des effectifs du PAHD
(120 salariés toutes CSP confondues)

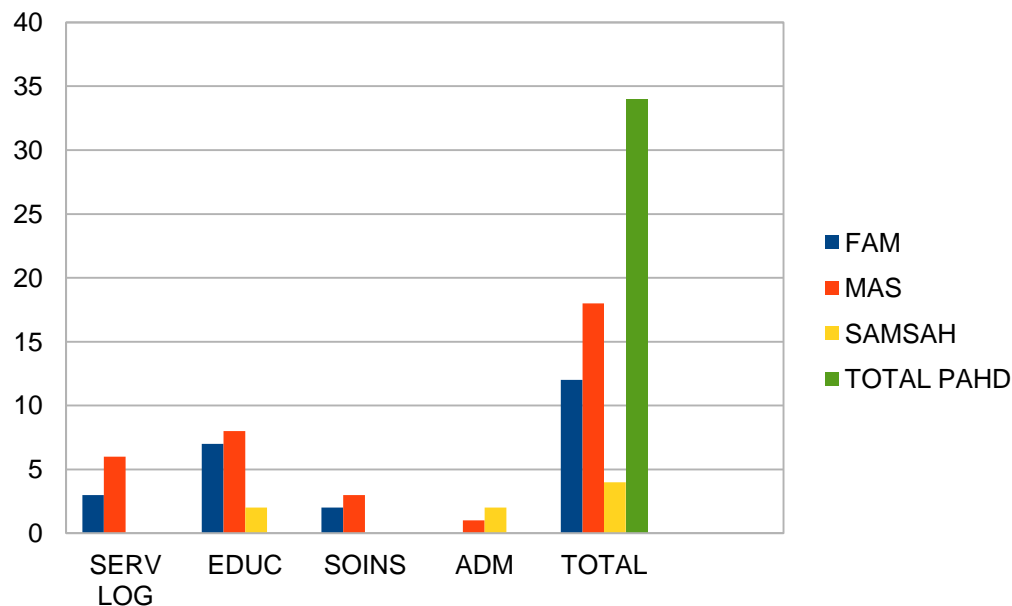
LE DEPLOIEMENT DE L'ACTION

1/ Organiser les **34** bilans de positionnement **en NOV 2013**

2/ Diagnostic/Evaluer le niveau et besoins de formation pour chaque salarié puis définition des objectifs professionnels (selon souhaits du salarié et en concertation avec la référente RH)

3/ Elaboration du parcours de formation par modules

34 BILANS DE POSITIONNEMENTS REALISES EN NOV13



	FAM	MAS	SAMSAH	TOTAL PAHD
SERV LOG	3	6	0	
EDUC	7	8	2	
SOINS	2	3	0	
ADM	0	1	2	
TOTAL	12	18	4	34

Temps = 34 * 3H : 102h

= test écrits de 2h30 + 30min d'entretien individuel par salarié

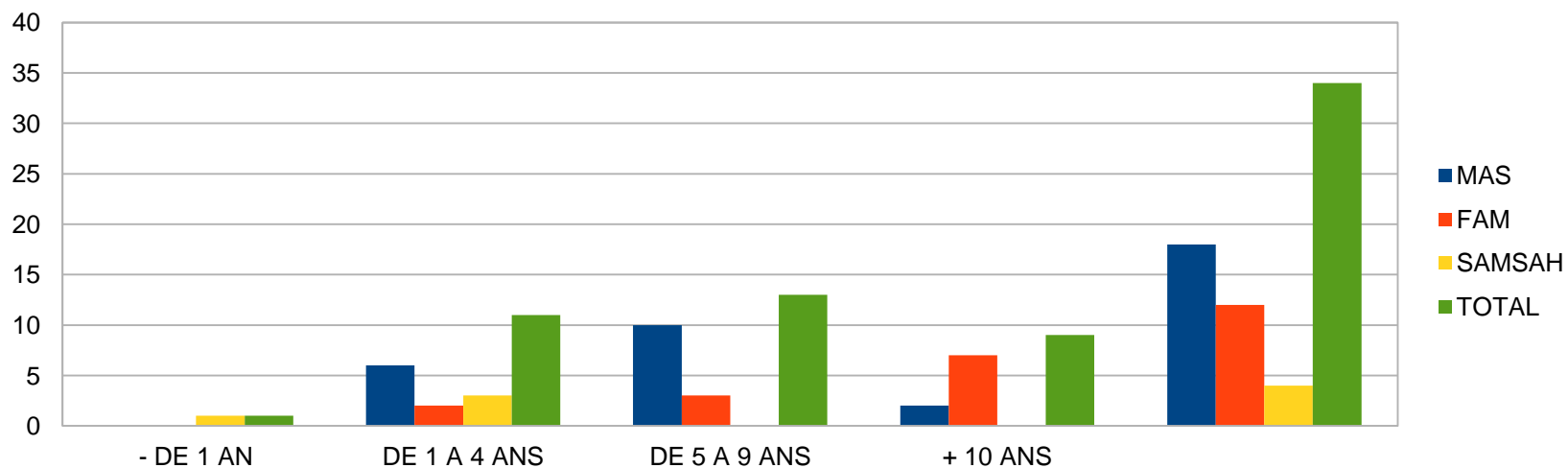
REPARTITION DES SALARIES PAR AGE

MOYENNE D'AGE

43,15 ans

1 salarié entre 20/25 ans
7 salariés entre 26/35 ans
10 salariés entre 36/45 ans
12 salariés entre 46/55 ans
4 salariés + 56 ans

REPARTITION DES SALARIES PAR ANCIENNETE



1 salarié a moins d'1 an d'ancienneté

11 salariés entre 1 et 4 ans d'ancienneté

13 salariés entre 5 et 9 ans d'ancienneté

9 salariés + 10 ans d'ancienneté

Le Public ciblé : Tout salarié volontaire s'inscrivant dans une démarche de développement ou d'optimisation de ses compétences

Exemple des compétences à optimiser

- * Prendre en compte des consignes écrites en lien avec le poste de travail et l'organisation du travail
- * Etablir un cahier de liaison entre collègues
- * Lire un étiquetage « produit par exemple »
- * Lire des documents courants
- * Lire un mode d'emploi de machine
- * lire des consignes de sécurité (signaler un dysfonctionnement – FEI)
- * Ecrire un compte rendu technique
- * Gérer et participer à la traçabilité dans le cadre du Plan Qualité
- * Savoir utiliser un ordinateur et reporter certaines données
- * Echanger et rédiger des e-mails

DEFINITION DES OBJECTIFS PROFESSIONNELS

ETABLISSEMENT	SALARIES
Comment optimiser les procédures	Comment s'adapter aux évolutions de l'environnement de travail
Comment garantir l'hygiène et la sécurité	Comment développer sa polyvalence
Comment responsabiliser les salariés	Comment être autonome dans la prise d'information
Comment faciliter les modes de fonctionnement au sein d'une équipe	Comment mieux comprendre et mieux appliquer les procédures

LES DIFFERENTS MODULES D'ACCOMPAGNEMENTS SPECIFIQUES RETENUS

- Compréhension et exploitation des écrits
- Calculs et repérage dans le temps
- Initiation à l'outil informatique
- Communication écrite = 22 Salariés / 28h par salarié
- Outils mathématiques = 23 Salariés / 28h par salarié
- Outils numériques = 20 salariés / 49h par salarié
- Communication particulière = 23 salariés / 21h par salarié
- Prévoir et suivre un budget
- Optimiser son organisation

LA MISE EN ROUTE DES TEMPS D'ACCOMPAGNEMENT en 2014 et 2015

Conformément au bilan de positionnement de chacun :

- **Regrouper les salariés par atelier**
(si compétences identiques à acquérir)
- **Planifier les regroupements**
(temps mutualisés au niveau du Pôle)
- **Remobiliser les salariés**
- **Remédier aux absences**

LA MISE EN ROUTE DES TEMPS D'ACCOMPAGNEMENT entre 2014 & 2015

- Choix de démarrer les 4 ateliers les plus importants en volume horaire**
- Constitution de 3 groupes (1 Nord et 2 Ouest) de 8/9 participants max**
- En tenant compte des Contraintes au niveau de l'établissement des planning**
- Recrutement de 2 salariés à temps partiels sur la période (du 01/09/2014 et le 31/10/2014) pour pallier les absences notamment sur l'équipe de nuit et éducateurs de jour grâce aux salaires remboursés par Unifaf**

BILAN DE L'ACTION

- Total participants : **28** (8 FAM + 17 MAS + 3 SAMSAH)
- Total heures de formation : **3199h** (910h au FAM +1946h MAS + 343h SAMSAH) SOIT **moyenne de 115h** de formation par salarié
 - Coût pédagogiques : **77.563,00€**
 - Coût salarial PEC : **42.448,00€**
 - COUT TOTAL : **120.011,00€**

BILAN DE L'ACTION A 2016

- Acquisition confiance = Amélioration de la qualité des écrits
- Accès à l'outil informatique
- Savent remplir/utiliser des documents internes (demande de congés, FEI, Demande de formation,..)
- Savent faire des Comptes rendus simples (exemple : S GX)
- Accompagnement de stagiaires (tutorat / bilan)
- Parole libérée (avec la direction et en réunion de service)
- Meilleure posture professionnelle (Accueil, communication,..)

BILAN DE L'ACTION A 2016

- **1 Agent service Généraux en cours de formation Agent qualifié de restauration**
- **Le cuisinier de la MAS a pour mission de passer les commandes de l'établissement – Promotion en 2016**
- **1 AMP (MAS) + 1 AVS (FAM) = formation DEAS / IFAS de 2015/2016. Diplômée – 1 a bénéficié d'une mobilité + 1 promue AS de nuit au FAM**
- **1 AMP de nuit du FAM = Actuellement en formation DEAS**
- **1 AMP du SAMSAH = Actuellement DU « Gériologie »**

BILAN DE L'ACTION A 2016

- **1** ADVF du fam a suivi des cours du soir et obtenu son DAEU (Equivalence BAC)
- **1** salariée du FAM a passé son permis de conduire en **2015** pour être plus autonome

ACN « Compétences Clés »

Formations à destination des salariés de la Branche sanitaire, sociale et médico-sociale du secteur privé à but non lucratif.

Didactiser un document authentique.

Exemple d'une activité pédagogique type à partir de différents protocoles de lavage des mains.

Opca : **UNIFAF**

OF : **Mayor Formation**

Région **Réunion**

Méthode pédagogique

La philosophie de Mayor repose sur les principes de l'andragogie

Partir de l'expérience et les connaissances du salarié
Mettre en questionnement la pratique professionnelle

besoins de formation

objectifs de formation

Outils
méthodologiques

Savoir-faire
pratiques

Savoirs théoriques

Analyse de
pratique

Ancrage des nouveaux
apprentissages

Didactiser des documents authentiques

Exemple d'activité pédagogique à partir de 3 différents protocoles de lavage des mains

Objectifs pédagogiques opérationnels :

- **Produire un écrit simple et structuré en lien avec l'activité professionnelle.** (dans le cas présent : réécrire avec ses propres mots un protocole « circuit du linge hospitalier » ou « désinfection d'une chambre »)
- **Créer et remplir un tableau à double entrée** (dans le cas présent : transformer l'écrit précédent en tableau)

Public

Salariés de Niveau 3 (par rapport au cadre de référence de l'ANLCI)

Didactiser des documents authentiques

Document 1

	Lavage hygiénique	Lavage antiseptique	Lavage chirurgical
Objectifs	Suppression des germes transitoires.	Suppression des germes transitoires et réduction des germes résidants	idem antiseptique mais de façon prolongée et plus "poussée".
Quand	<ul style="list-style-type: none"> - arrivée et sortie du service - après toilette et mouchage - avant repas et administration de thérapeutique 	<ul style="list-style-type: none"> - avant et après un soin - auprès de malade contagieux (entrée et sortie de chambre) 	<ul style="list-style-type: none"> - avant toute chirurgie ou acte invasif
Temps	1 minute	3 minutes	> 5 minutes
Techniques	<ul style="list-style-type: none"> - eau + savon doux - savonner toutes les surfaces de la main jusqu'aux avant-bras - rinçage abondant à l'eau courante - sécher minutieusement avec serviette à usage unique - fermer le robinet à l'aide de la serviette 	<ul style="list-style-type: none"> - idem que lavage hygiénique mais avec une solution antiseptique - savonnage important 	<ul style="list-style-type: none"> 1/ (1 à 2 mn) <ul style="list-style-type: none"> - mouiller les mains - application de détergent bactéricide - faire mousser en gardant les mains au dessus du niveau des coudes - frictions allant des doigts vers les coudes - broser les ongles - rincer à l'eau filtrée 2/ (2 à 3 mn) <ul style="list-style-type: none"> - idem premier - sécher minutieusement avec serviette stérile - ne plus rien toucher

Didactiser des documents authentiques

Document 2

Référence CCLIN	FT/SOINS/006	HYGIENE DES MAINS DES PROFESSIONNELS ET DES RESIDENTS	
INDICE DE REVISION	1	DATE CREATION	Février 2014
DIFFUSION		Classeur des Protocoles, ASH IDE AS CDS	

ANNEXE 2

Fiche technique de Lavage des mains au savon doux liquide

Matériel	Technique
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Savon doux liquide (si possible à commande au coude) ▪ Essuie mains à usage unique dans distributeur adapté ▪ Poubelle sans couvercle <p>Remarque : Le ou les robinets les plus utilisés devraient être équipés d'une commande d'ouverture non manuelle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer une dose de savon et laver les mains en massant 15 secondes. • Insister sur les espaces interdigitaux, le pourtour des ongles, la pulpe des doigts et les poignets. • Rincer abondamment • Sécher par tamponnement avec l'essuie-mains à usage unique. <p>Pour une meilleure tolérance au savon :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mouiller les mains avant de déposer le savon - Rincer efficacement - Séchage par tamponnement avec un essuie-mains à usage unique <p>Pour ne pas recontaminer les mains après le lavage :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fermer le robinet avec l'essuie-mains. - Jeter l'essuie-mains dans la poubelle sans couvercle

Didactiser des documents authentiques

Document 3



Mouillez-vous les mains
avec de l'eau



Versez du savon
dans le creux de votre main



Frottez-vous les mains de 15 à 20 secondes :
les doigts, les paumes, le dessus des mains
et les poignets



Entrelacez vos mains pour nettoyer
la zone entre les doigts



Nettoyez également
les ongles



Rincez-vous
les mains sous l'eau



Séchez-vous les mains si possible
avec un essuie-main à usage unique



Fermez le robinet avec l'essuie-main
puis jetez-le dans une poubelle

Objectifs professionnels et/ou fonctionnels

Décrypter les informations écrites pour réaliser une activité

Ecrire un texte simple et structuré

Objectifs de compréhension écrite

Extraire les informations saillantes du document afin de réaliser la tâche

Se repérer dans un tableau à double entrée

Objectifs de communication orale

Reformuler pour un tiers. Rendre compte d'une mesure d'hygiène sur un mode logique.

Expliquer la fonction du document. Pendre du recul par rapport à un écrit professionnel, avoir un regard et une lecture critique.

Protocoles lavage des mains

Aspects linguistiques

Les consignes transmises avec le verbe à l'infinifif

Les consignes transmises avec l'impératif

Expression de l'obligation et de la volonté. Le vocabulaire professionnel

Usage de la deuxième personne du pluriel.

Nominalisation du verbe

Identifier les compétences et les inscrire dans un tableau à double entrée à créer.

Objectifs de production écrite

Produire un texte simple retraçant le déroulement d'un protocole.

Hiérarchiser ses écrits par ordre d'importance dans la réalisation de la tâche.

Etre capable de reformuler à l'écrit par ses propres mots son acte de travail et le comparer par rapport à sa pratique.

Elaborer et remplir un tableau à double entrée.

Modalités d'animation – gestion du groupe

En groupe
Apports méthodologiques et/ou théoriques
Partage et échanges sur sa pratique professionnelle.

En sous-groupe ou en individuel (sous forme tutorée)
Production et correction en individuel.

Moyens méthodologiques

Apport de l'outil méthodologique (QQQCCP).

Recueil de corpus : Trier, classer et sérier des informations.

Capitaliser les documents écrits en lien avec le métier. Identifier leur fonction

Intérêts pédagogiques

Remettre le salarié au centre de la démarche de formation

- ✓ Confiance
- ✓ Motivation
- ✓ Autonomie
- ✓ Dynamique

Favoriser les nouveaux ancrages

- ✓ En partant des besoins du salarié
- ✓ En travaillant à partir de situations concrètes

Responsabiliser le salarié

- ✓ Projet professionnel
- ✓ Apprendre à apprendre

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

QUESTIONS/REponses

- Animation des débats : Lamia ALLAL, ARFOG LAFAYETTE

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

L'ANFH Océan Indien accompagne les établissements publics de santé dans la mise en œuvre du dispositif « Compétences clés »

Denise CONRAUD

Déléguée Régionale ANFH Océan Indien

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

Un enjeu stratégique pour l'ANFH

Une ambition du projet stratégique 2016-2019 : volonté forte de l'ANFH de développer une démarche « Compétences clés »

- Soutenir l'évolution des compétences de **tous** les agents de la Fonction Publique Hospitalière, y compris les professionnels des métiers administratifs, logistiques et techniques.
- Développer la certification, les parcours qualifiants et la promotion professionnelle.

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

Des enjeux pour les Établissements Publics de Santé

- Améliorer le service global rendu aux usagers et garantir la sécurité des soins en développant l'autonomie et la prise d'initiative de l'agent sur son poste de travail.
- Développer les compétences clés des agents les moins qualifiés pour leur permettre de s'adapter aux évolutions du secteur sanitaire et social.
- Sécuriser les parcours professionnels des agents par la professionnalisation et l'accès à la qualification professionnelle.

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

Le dispositif « compétences clés » déployé en région

Journée de
sensibilisation

sensibilisation
personnalisée

Monographie
Compétences clés

Démarche de
repérage et
diagnostic

Formation
« Identifier et
développer les
CC »

Parcours agent

- Positionnement
- Formation « compétences clés »

SENSIBILISATION

PROFESSIONNALISATION
DES ACCOMPAGNANTS
(DRH, Encadrement,...)

PROFESSIONNALISATION
DES AGENTS

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

1. La journée de sensibilisation

De quoi parle-t-on ? Comment s'engager dans la démarche ?

- **Publics** : Directeurs, DRH, Directeurs des Soins, Responsables RH et formation, personnel d'encadrement, organisations syndicales...
- **Objectifs** : Informer et sensibiliser sur le sujet des compétences clés pour mieux se mobiliser

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

2. La formation au repérage pour les encadrants

Le rôle de l'encadrement est fondamental pour le repérage des agents, la définition des besoins en formation et l'accompagnement des agents tout au long de leur parcours de formation.

- Une formation de deux jours adaptés à vos contraintes et besoins, dont l'objectif est de professionnaliser l'encadrement (rôle, posture, compétences relationnelles) : Convaincre ou accompagner les agents à suivre un parcours de formation « Compétences clés »)
- Un outil : la grille de repérage de besoins en formation « Compétences clés », à partir de situations de travail et d'un faisceau d'indices (déjà présentée en amont).

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

3. Des actions pour les agents de bas niveau de qualification

- Un positionnement : mesurer le degré de maîtrise des compétences clés au regard des besoins et des objectifs de l'agent et de l'établissement.
- Un parcours de formation personnalisé : adapté aux besoins de l'agent sur **son poste de travail** et au projet de l'établissement.
- Une évaluation : mesurer les effets de la formation et la progression de l'agent ainsi que les impacts du dispositif pour l'établissement.

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

4. Le financement

- Prise en charge sur les fonds mutualisés de l'ANFH OI des frais pédagogiques et des repas :
 - formations des personnels d'encadrement
 - positionnement et parcours de formation personnalisé de l'agent

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

QUESTIONS/REponses

- Animation des débats : Lamia ALLAL, ARFOG LAFAYETTE

ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAL : COMPÉTENCES CLÉS

CLOTURE DE LA JOURNEE

Pierre BERGER

Vice-Président de l'ANFH Océan Indien