



Retour

OBJECTIF SOINS n° 0299 du 21/05/2024



## Une chambre des erreurs pour les aides-soignantes

### ÉCRITS PROFESSIONNELS

**Auteur(s) :** Florence Gori-Métézeau (/recherche/article.html?query=%22Florence%20Gori-M%3%A9t%3%A9zeau%22&revues%5B%5D=OBJ&sortby=relevance)

**Fonctions :** Cadre de santé, Soins études insertion pour adolescents, Clinique Fondation Santé des étudiants de France, Bouffémont

**L'instabilité des organisations, la gestion des ressources humaines et la multiplicité de leurs missions quotidiennes confrontent les cadres de santé à de nombreux freins dans la conduite de projets à moyen terme, tels que ceux en lien avec la qualité et la formation continue du personnel. Une ingénierie de formation, entièrement conçue par deux cadres de santé d'unités de soins de longue durée, a été mise en place à destination des aides-soignantes des deux services. Elle constitue un levier de qualité, de fidélisation et de développement des compétences.**

Le cadre de santé est un acteur principal de la gestion des compétences d'une équipe soignante. En effet, il revient au cadre de proximité d'accompagner le développement des compétences de chaque professionnel. Rappelons que la compétence est un processus dynamique, impliquant un « savoir coopérer » et un « savoir combiner »<sup>(1)</sup>, dans une catégorie de savoir particulière : le « savoir travailler »<sup>(2)</sup>. À partir de ce modèle, le cadre de proximité se voit attribuer une mission de construction de l'environnement nécessaire pour que les professionnels puissent agir avec compétence en situation. Quant à l'approche managériale, il ne s'agit pas de manager des compétences mais des personnes plus ou moins compétentes. La compétence est donc l'attribut d'un individu qui est mis en œuvre dans une situation donnée<sup>(2,3)</sup>.

En tant que cadres de santé manquant l'équipe soignante d'une unité de soins de longue durée (USLD), nous avons choisi de proposer, en binôme, une ingénierie de formation aux aides-soignants des deux unités du pôle dans lequel nous exerçons.

## Développer la compétence collective

Il convient de présenter le cadre théorique de notre démarche, dont nous allons présenter les étapes. Nous nous référerons aux travaux d'Ardouin<sup>(4)</sup>.

L'ingénierie de la formation consiste à construire un projet de formation adapté à l'entreprise pour rendre celle-ci plus performante, d'une part, et pour favoriser la progression d'un individu dans son propre projet professionnel, d'autre part. La compétence représente un enjeu stratégique, ce qui amène à considérer la formation comme un investissement ; « *Elle est un moyen d'assurer et de réussir cet enjeu stratégique* »<sup>(4)</sup>. L'efficacité de la formation va de pair avec une articulation permanente entre celle-ci et l'organisation du travail.

Selon Ardouin, l'action de conception de formation prend en compte quatre niveaux : individuel, organisationnel, productif et de constitution des savoirs. Au niveau individuel, elle participe « *au développement et à la transformation des personnes, non seulement par l'apport de savoirs, mais aussi par la socialisation qu'elle permet* »<sup>(4)</sup>. Au niveau de l'organisation, la formation constitue un espace collectif de travail, s'inscrivant dans une logique de développement des structures. Concernant la production, la formation vise à améliorer la mobilisation des savoirs, afin d'agir avec efficacité. Il est donc nécessaire d'intégrer, dans la formation, la dimension individuelle et la dimension collective (*figure 1*).

L'ingénierie de formation est une démarche se déclinant en quatre domaines : l'ingénierie du plan de formation, celle des compétences collectives, celle des compétences individuelles, l'ingénierie et le parcours de professionnalisation. L'ingénierie des compétences collectives, niveau d'ingénierie dans lequel se situe notre projet, a pour finalité le « *développement des compétences collectives et des groupes de travail* »<sup>(4)</sup>. Dans ce cadre, Ardouin propose différentes options : l'accompagnement et la gestion de projet, la formation-action d'équipe ou de projet, la formation au management et à l'encadrement. Enfin, l'ingénierie de formation se divise en quatre étapes : analyser, concevoir, réaliser et évaluer.

### du contexte

Ardouin indique que l'étape d'analyse est primordiale : « *Le passage par cette étape est une condition essentielle de la réussite de la démarche. Il s'agit de l'analyse de la demande et de son contexte* »<sup>(5)</sup>. L'analyse complète du travail permet de concevoir un projet de formation adapté. Elle consiste au repérage et à la compréhension des enjeux et des objectifs, dans une approche systémique...

# Le meilleur atout pour avancer bien informé !

Cet article est réservé à nos abonnés.

Pour terminer votre lecture et accéder à l'intégralité de nos contenus,  
abonnez-vous vite.

Recommandé pour vous

**L'abonnement 2 ans,  
économique !**



**245 € pour 2 ans**

**Je m'abonne**

**FORMULE 2 ans**

- ✓ 12 numéros en version papier
- ✓ Tous les articles sur le site et les e-revues
- ✓ 5 % de réduction sur les ouvrages LAMARRE

**L'abonnement 1 an,  
classique !**



**145 € pour 1 an**

**Je m'abonne**

**FORMULE 1 an**

- ✓ 6 numéros
- ✓ Tous les articles sur le site et les e-revues
- ✓ 5 % de réduction sur les ouvrages LAMARRE

## **Vous souhaitez découvrir toutes nos offres d'abonnement ?**

Pour profiter pleinement de l'ensemble de ses articles, Espaceinfirmier vous propose de découvrir ses offres d'abonnement.

**Découvrir les offres d'abonnement**

Déjà abonné ? Connectez-vous !