



Ministère des Affaires sociales et de la santé

Direction Générale de l'Offre de Soins

Diplôme de Cadre de santé

Référentiels d'activités et de compétences

Document de travail

Sommaire

Méthode de travail	3
Première partie : Référentiels d'activités	4
1 - Préambule	4
2 - Référentiel d'activités du cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin	6
1 - Référentiel d'activités du cadre de santé formateur (trice) de professionnels de santé	12
Deuxième partie : Référentiels de compétences	16
1 – Préambule.....	16
2 - Référentiel de compétences du cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin.....	16
3 - Référentiel de compétences du cadre de santé formateur (trice) de professionnels de santé	27
Annexes.....	38
1 - Liste des participants	38

Méthode de travail

Les référentiels d'activités et de compétences présentés dans ce document ont été élaborés dans le cadre des travaux de réingénierie sur le diplôme de cadre de santé.

Ce travail a été conduit par un groupe de production, associant largement les professionnels à ces travaux : cadres de santé au sein de différentes structures (services, pôles, institut de formation), organisations professionnelles et syndicales représentatives, fédérations d'employeur, conférences des présidents de CME, coordonnateurs des soins des C.H.U., directeurs d'hôpitaux, Haute Autorité de santé et E.H.E.S.P. (liste des participants en annexe)

Le diplôme certifie que son titulaire possède les compétences décrites dans le référentiel de certification, à un niveau d'exigence déterminé.

Il est donc défini par le référentiel de certification constitué du référentiel de compétences et des critères d'évaluation de ces compétences permettant de définir le niveau d'exigence. Celui-ci est élaboré à partir du référentiel d'activités.

Le **référentiel d'activités** du ou des métier(s) associé(s) au diplôme donne la définition de ce(s) métier(s) et décrit de façon ordonnée les activités professionnelles caractéristiques de l'exercice de ce(s) métier(s).

L'activité est le premier niveau de regroupement cohérent et finalisé de tâches ou d'opérations élémentaires visant un but déterminé.

Le **référentiel de compétences** du diplôme décrit de façon ordonnée les compétences, c'est-à-dire les savoir-faire et connaissances associées, exigés pour l'obtention du diplôme ; Ce référentiel porte sur les compétences relevant du « cœur de métier » et validées par le diplôme. Chaque professionnel peut développer tout au long de son expérience d'autres compétences, mais les travaux sont centrés sur les savoir-faire exigibles pour obtenir le diplôme.

La **compétence** est la maîtrise d'un savoir-faire opérationnel, relatif aux activités d'une situation déterminée, requérant des ressources associées : connaissances, démarches d'analyse et de raisonnement, ...

La compétence est toujours observable, mesurable et sujette à apprentissage. Elle peut être spécifique à un métier ou transverse à plusieurs métiers.

Ce document présente :

- Les référentiels d'activités du cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin et du cadre de santé formateur (trice) de professionnels de santé ;
- Les référentiels de compétences du cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin et du cadre de santé formateur (trice) de professionnels de santé, ainsi que les critères d'évaluation de ces compétences permettant de définir le niveau d'exigence requis.

Première partie Référentiels d'activités

1 - Préambule

Les cadres de santé jouent un rôle essentiel pour répondre aux enjeux auxquels sont confrontés les établissements de santé et les instituts de formations en santé, dans un contexte de complexité croissante, caractérisé notamment par des exigences accrues de qualité et de sécurité des soins, l'évolution de la demande des patients, la recherche de l'efficacité et l'évolution des organisations internes, la nécessité de coordonner des parcours patients, l'attente des équipes en termes de management et l'évolution des formations et des diplômes.

Les métiers de cadre de santé recouvrent principalement le métier de **responsable de secteur d'activités de soin** et le métier de **formateur de professionnels de santé**.

Pour accéder à la formation de cadre de santé, il est obligatoire d'être titulaire d'un diplôme de professionnel de santé¹ et de justifier d'une expérience dans l'exercice de ce métier selon la réglementation en vigueur.

Ces métiers peuvent se décliner dans des environnements, des organisations et des périmètres diversifiés et s'exercer à différents niveaux de responsabilité.

En effet, le cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin peut exercer son métier en établissement de santé public ou privé, sanitaire ou médico-social, ainsi qu'en réseau de soins, en secteur d'activité extra-hospitalier, ces structures pouvant être de différentes tailles.

Le périmètre de son activité peut être variable, en fonction de la filière de prise en charge, de la discipline, du territoire géographique ou du champ de responsabilité.

Le cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin peut se situer à un niveau d'encadrement de proximité - encadrement direct des équipes soignantes - ou d'encadrement intermédiaire², en tant que cadre de santé de pôle par exemple. Dans certaines modalités d'exercice, le cadre de santé peut également être chargé d'un projet ou d'une mission donnée, qui, dans le cadre d'un réseau peut être commun à plusieurs structures. Il gère alors les ressources et les moyens mis à disposition du projet, peut encadrer une équipe projet et peut être amené à construire et réaliser des actions de formation.

Le cadre de santé formateur de professionnels de santé exerce son métier en institut de formation. Son activité couvre les champs de la formation initiale et de la formation continue. Il peut exercer dans différents domaines liés aux soins et à la santé, tant auprès d'étudiants qu'auprès de professionnels en exercice. Selon les organisations, il peut coordonner l'activité pédagogique sur une année ou sur l'ensemble d'une formation. Dans certaines modalités d'exercice, il peut également être chargé d'un projet ou d'une mission donnée.

¹ Audioprothésiste, diététicien, ergothérapeute, infirmier, manipulateur en électroradiologie médicale, masseur-kinésithérapeute, opticien-lunetier, orthophoniste, orthoptiste, pédicure-podologue, préparateur en pharmacie, psychomotricien, technicien de laboratoire médical

² Le répertoire de la fonction publique hospitalière décrit trois niveaux d'encadrement : stratégique, intermédiaire, de proximité. Le niveau d'encadrement intermédiaire est caractérisé par la coordination de plusieurs équipes d'encadrants de proximité et par un impact des décisions et une période d'autonomie se situant sur le moyen terme (six mois à un an).

Le référentiel du diplôme cible prioritairement les activités et les compétences des cadres de santé responsables de secteur d'activités de soin et des cadres de santé formateurs de professionnels de santé. En effet, on accède aux fonctions de chargé de projet, de coordonnateur d'équipes pédagogiques ou de cadre paramédical de pôle, le plus souvent après une première expérience en tant qu'encadrant de proximité ou formateur.

Les éléments clés de l'exercice du métier

Le cadre de santé doit s'adapter à des évolutions continues : évolution médico-économique et évolution de l'organisation interne, gestion de professionnels avec des expertises différentes, évolution de la fonction managériale, évolution des politiques de qualité et de gestion des risques, évolutions technologiques, évolution de l'offre et de la demande en santé, évolution des dispositifs de formation initiale et continue, ...

Face à ces mutations, il est essentiel que le cadre de santé soit en capacité d'animer et de mobiliser l'équipe et les personnes en formation au service d'un projet de soin.

Le cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin est l'interlocuteur des patients, des familles, des équipes soignantes, des partenaires et des équipes de direction. Il coordonne le parcours du patient avec les différents professionnels. Il est à l'interface de différents intervenants et de différentes structures.

L'organisation des soins est réalisée en collaboration étroite avec le responsable médical du secteur d'activités de soin et les autres praticiens.

Le cadre de santé formateur de professionnels de santé est l'interlocuteur des personnes formées, des enseignants universitaires, des différents intervenants et des professionnels encadrant les personnes en formation sur les lieux de stage. Il travaille au sein d'une équipe pédagogique.

Le cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin inscrit son activité au service de la prise en charge du patient dans le cadre des projets de la structure en lien avec le projet régional de santé déterminé par l'Agence Régionale de Santé.

Le cadre de santé formateur de professionnels de santé inscrit son activité dans le cadre du projet de l'institution, du projet pédagogique, en lien avec les orientations des partenaires régionaux et universitaires pour les formations des professionnels de santé.

2 - Référentiel d'activités du cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin

Définition du métier

Le responsable de secteur d'activités de soin organise l'activité de soin et prestations associées, manage (ou encadre et anime) l'équipe et coordonne les moyens d'un service de soins, médico-technique ou de rééducation, en veillant à l'efficacité et la qualité des prestations.

Activités

1. Conception et coordination des organisations de soins et des prestations associées
2. Gestion de l'information, des moyens et des ressources du secteur d'activités
3. Management, encadrement et animation des équipes pluri professionnelles
4. Gestion et développement des compétences
5. Animation de la démarche qualité et gestion des risques
6. Mise en place et animation de projets
7. Veille professionnelle, études et travaux de recherche et d'innovation

Activités détaillées

1 – Conception et coordination des organisations de soins³ et des prestations associées⁴

Prévision et planification des activités de soins et prestations associées

Conception et adaptation des organisations de soins

Organisation au quotidien de la production des soins et des prestations associées d'un secteur d'activité

Coordination et suivi des soins et des prestations, coordination des parcours de soin, coordination des interventions des différents acteurs

Coordination avec l'équipe médicale et avec les différents acteurs (différents services, partenaires extérieurs, ...) internes et externes en lien avec l'activité du service

Contrôle de la réalisation des soins et des prestations

Echanges et entretiens avec tous les acteurs concernés dont les patients et leur entourage

Gestion des aléas, des dysfonctionnements et des situations difficiles ou imprévues, des situations de crise

Spécificités selon les modalités d'exercice du métier :

Le **cadre de santé coordonnateur de pôle** pilote et coordonne l'activité d'organisation des soins et prestations associées pour un ensemble de secteurs d'activités de soin.

Il contribue à l'élaboration du contrat de pôle et à la définition du projet de pôle en lien avec le projet d'établissement. Dans ce cadre, il élabore le projet de soins du pôle en collaboration avec l'équipe d'encadrement. Il anticipe et propose des évolutions de l'organisation en réponse aux axes stratégiques.

Il met en place et suit des actions dans le cadre du projet de pôle.

Il met en place et analyse les indicateurs définis dans le contrat de pôle.

2 – Gestion de l'information, des moyens et des ressources du secteur d'activités

Gestion au quotidien des ressources humaines (gestion des présences et des absences, réponse aux aléas, adaptation des effectifs à l'activité,...)

Planification du temps de travail des équipes

Gestion des ressources matérielles et des équipements

Proposition sur les ressources humaines et ressources matérielles nécessaires

³ Il s'agit des soins infirmiers, de rééducation et médico-techniques.

⁴ Il s'agit de l'ensemble des prestations qui concourent à la prise en charge de la personne

Suivi d'un budget de fonctionnement et des variations de consommation

Suivi des indicateurs de pilotage de l'activité (indicateurs de résultats, indicateurs de moyens), contrôle des résultats, mesure et traitement des écarts

Mise en place des moyens permettant la diffusion des différents types d'informations

Elaboration de rapports d'activité

Production et coordination de l'information concernant l'activité du secteur, les patients et leur entourage

Mise en place et suivi des moyens permettant d'assurer la traçabilité et la qualité des informations et des transmissions

Spécificités selon les modalités d'exercice du métier :

Le **cadre de santé coordonnateur de pôle** pilote l'adaptation des ressources au niveau du pôle en lien avec le chef de pôle et les services chargés de la gestion médico-économique. Il définit et propose des allocations de moyens et de ressources pour le pôle ainsi que des réajustements.

Il coordonne la mise à disposition des ressources humaines et des moyens matériels adéquats afin d'atteindre les objectifs des projets.

Il assure un suivi des effectifs sur le pôle, des recrutements, de l'encadrement des personnels, des étudiants affectés dans les unités de soins.

Il coordonne l'allocation des moyens en termes d'équipements et d'investissements. Il gère des budgets alloués et apporte des éléments pour l'élaboration d'un budget annuel prévisionnel.

Il contribue à la définition et à l'exploitation des tableaux de bords. Il propose et évalue des actions à partir de ce suivi.

Il coordonne la rédaction du rapport annuel d'activité.

3 - Management, encadrement et animation des équipes pluri professionnelles

Adaptation de l'activité quotidienne des membres de l'équipe à partir de l'évaluation de la charge de travail et de l'organisation des soins

Communication et échanges avec les membres de l'équipe : communication sur le projet de la structure, communication sur les performances collectives, recueil d'informations, transmission des consignes, procédures, bonnes pratiques, ...

Fixation d'objectifs individuels et collectifs, mise en place et conduite de plans d'action, de délégations, ...

Organisation et conduite de réunions avec les équipes

Conduite d'entretiens individuels professionnels

Conduite d'entretiens de recrutements

Organisation de l'intégration et du suivi des nouveaux membres de l'équipe, des stagiaires et étudiants

Gestion des conflits et mise en place d'actions de médiation et de prévention

Soutien des membres de l'équipe dans les situations difficiles

Spécificités selon les modalités d'exercice du métier :

Le **cadre de santé coordonnateur de pôle** manage des équipes d'encadrement. Il peut être amené à conduire des échanges et des concertations avec les partenaires sociaux.

Il accompagne les cadres de santé dans la gestion des équipes en coordination avec la direction des soins, ainsi que dans la mise en œuvre et l'évaluation des projets.

Il recueille et partage les informations et anime les échanges sur le pôle.

Il pilote la politique de gestion des ressources humaines au niveau du pôle (recrutement, attractivité, fidélisation, mobilité, remplacements,) en coordination avec le chef de pôle, le directeur des soins et le directeur et/ou le DRH et en lien avec la politique de la structure

4 – Gestion et développement des compétences

Définition des activités et des compétences requises en fonction de l'activité de la structure

Conduite d'entretiens d'évaluation des compétences et de la performance individuelle et collective des membres de l'équipe et des personnes en formation

Proposition d'évolutions professionnelles et de mobilité professionnelle et accompagnement du projet professionnel

Définition des besoins en formation et en développement des compétences individuelles et collectives pour l'équipe et des futurs besoins en fonction de l'évolution de l'activité

Définition du projet de formation du secteur d'activités en fonction des orientations de la structure, des objectifs spécifiques et des ressources allouées

Définition de profils de postes pour le recrutement et pour l'organisation du service

Organisation et accompagnement de parcours professionnels

Construction et mise en place des modalités de liaison entre les terrains de stage et l'institut de formation pour l'accompagnement des tuteurs et le suivi de la progression des étudiants et professionnels

Réalisation ponctuelle d'actions de formation

Mise en place des démarches d'analyse des pratiques professionnelles

Spécificités selon les modalités d'exercice du métier :

Le **cadre de santé coordonnateur de pôle** propose des actions pour mettre en adéquation les besoins en compétences et les ressources humaines du pôle dans le cadre du projet de pôle et des évolutions de l'activité, en lien avec la politique de gestion prévisionnelle des emplois, des métiers et des compétences de la structure.

Il définit les besoins en formation du pôle pour élaborer le plan de formation et coordonne les actions de formation. Il conçoit, propose et met en œuvre des programmes de DPC.

Il définit la politique d'accueil et d'accompagnement des étudiants.

5 – Animation de la démarche qualité et gestion des risques

Mise en œuvre de la démarche qualité et d'une démarche d'amélioration continue en fonction de la politique de la structure et en lien avec l'ensemble des acteurs concernés

Proposition d'actions d'amélioration à partir du suivi de la qualité et de la sécurité des soins

Suivi de l'atteinte des objectifs liés à la qualité, diagnostic des écarts et mise en place d'actions préventives et correctives

Contrôle de la qualité et de la sécurité des soins et des prestations associées

Communication auprès de l'équipe des résultats des évaluations et des actions réalisées

Mise en place des outils de traçabilité et contrôle de la traçabilité

Mise en place et suivi de l'application des procédures

Traitement des dysfonctionnements et des situations difficiles ou imprévues

Traitement et suivi des insatisfactions et des plaintes

Mise en place et exploitation des démarches et des outils d'évaluation de la qualité, des pratiques professionnelles et de sa propre pratique

Mise en œuvre des dispositifs de gestion des événements indésirables et des incidents ou accidents sanitaires

Mise en œuvre des actions de prévention des risques associés aux soins et prestations

Mise en œuvre des actions de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail

Spécificités selon les modalités d'exercice du métier :

Le **cadre de santé coordonnateur de pôle** propose des actions correspondant à la politique qualité, sécurité et pertinence des soins de l'établissement en lien avec le contrat de pôle.

Il supervise le respect des protocoles en cohérence avec la politique qualité et gestion des risques.

Il suit certaines actions de la démarche qualité au sein du pôle et coordonne l'évaluation et les actions correctives.

Il conçoit et propose des actions permettant aux équipes de repérer les événements porteurs de risque en lien avec la politique soins et qualité de l'établissement.

Il anime la politique de relation avec les usagers au sein du pôle.

6 – Elaboration et conduite de projets

Définition du projet en collaboration avec les professionnels concernés

Information et communication sur le projet

Conduite et coordination d'un projet dans son champ d'intervention

Développement de partenariats externes et internes

Conduite de réunions dans le cadre de projets

Contribution à des projets et groupes de travail institutionnels

Formalisation et communication des résultats de projets

Réponse à des appels à projets

Spécificités selon les modalités d'exercice du métier :

Outre le projet de soins du pôle, le **cadre de santé coordonnateur de pôle** conçoit et pilote des projets pouvant concerner l'ensemble des domaines d'activités.

7 - Veille professionnelle, études et travaux de recherche et d'innovation

Veille documentaire, réglementaire, institutionnelle

Actualisation de ses connaissances

Elaboration et mise en place d'innovations dans sa pratique à partir notamment des résultats de la recherche

Proposition et réalisation d'études et de recherches

Production d'articles, de synthèses, de communications en vue de publication

Spécificités selon les modalités d'exercice du métier :

Le **cadre de santé coordonnateur de pôle** accompagne les projets proposés par les équipes. Il coordonne une veille documentaire et réglementaire au sein du pôle.

1 - Référentiel d'activités du cadre de santé formateur (trice) de professionnels de santé

Définition du métier

Le formateur de professionnels de santé forme des professionnels paramédicaux, conçoit et organise les conditions de leurs apprentissages en formation initiale, en veillant à l'efficacité et la qualité des prestations. Il organise et réalise des actions de formation continue dans des domaines liés aux soins, à la santé, à la pédagogie et au management.

Activités

1. Conception, organisation, gestion et coordination des dispositifs de formation professionnelle initiale et continue, en soins et en santé
2. Gestion de l'information, des moyens et des ressources pour un dispositif de formation
3. Réalisation de prestations d'enseignement et de formation auprès des étudiants et des professionnels en soins et en santé
4. Accompagnement de la personne dans son projet de formation
5. Animation de la démarche qualité de la formation
6. Mise en place et animation de projets
7. Veille professionnelle, études et travaux de recherche et d'innovation

Activités détaillées

1 - Conception, organisation et mise en œuvre des dispositifs de formation professionnelle initiale et continue, en soins et en santé

Conception en équipe pédagogique et avec différents partenaires, d'un projet de formation, du projet pédagogique et de son ingénierie

Conception, mise en œuvre et suivi d'un dispositif de formation

Conception, mise en œuvre et suivi avec les différents partenaires du dispositif d'évaluation des compétences professionnelles

Coordination des intervenants et des contenus d'intervention

Construction et mise en œuvre d'activités pédagogiques

Construction et mise en place des modalités de liaison entre les terrains de stage et l'institut de formation pour l'accompagnement des tuteurs et le suivi de la progression des étudiants et professionnels

Recherche, planification et organisation des stages

2 – Gestion de l'information, des moyens et des ressources pour un dispositif de formation

Information et communication sur le projet de formation

Gestion et contrôle des informations concernant les personnes en formation

Gestion et contrôle des informations concernant les intervenants

Traitement et diffusion des informations concernant l'activité de formation

Production d'argumentaires et de comptes-rendus concernant le parcours et la progression de la personne en formation

Gestion des ressources matérielles et des équipements au regard de la nature et du volume d'activité

Suivi d'un budget de fonctionnement

Recherche des intervenants et mise en place des conditions d'intervention

3 - Réalisation de prestations d'enseignement et de formation auprès des étudiants et des professionnels en soins et en santé

Elaboration de contenus d'enseignement et de formation, de modalités pédagogiques et de leurs supports en référence au projet de formation (cours, travaux pratiques, travaux dirigés, plate-forme d'enseignement à distance, simulation, ...)

Elaboration d'outils d'évaluation des savoirs et des compétences des personnes en formation

Animation de séquences d'enseignement et de formation

Mise en œuvre de l'analyse des activités, des situations et des pratiques en soins en groupe ou en entretien individuel

Préparation, organisation et mise en œuvre des évaluations (dans le cadre, par exemple, d'épreuves de sélection, de contrôle continu, examens, jurys, instances, ...) selon différentes modalités

4 - Accompagnement de la personne dans son projet de formation

Organisation et planification du parcours individualisé de formation, d'apprentissage et de professionnalisation

Mise en œuvre d'entretiens d'évaluation des compétences individuelles de la personne en formation

Suivi pédagogique et accompagnement de la personne en formation dans son apprentissage et sa progression

Guidance de travaux de recherche

Mise en œuvre de dispositifs collectifs de régulation et de suivi du processus de formation et/ou d'apprentissage

5 – Animation de la démarche qualité de la formation

Mise en œuvre de la démarche qualité en fonction de la politique de la structure et en lien avec l'ensemble des acteurs concernés

Suivi de l'atteinte des objectifs liés à la qualité dans son domaine, diagnostic des écarts et mise en place d'actions préventives et correctives

Contrôle de la qualité des prestations de formation

Mise en place et suivi de l'application des procédures

Traitement des dysfonctionnements et des situations difficiles ou imprévues

Mise en place et exploitation des démarches et des outils d'évaluation de la qualité, des pratiques professionnelles et de sa propre pratique

Traitement et suivi des insatisfactions et des plaintes

6 – *Elaboration et conduite de projets*

Définition du projet en collaboration avec les professionnels concernés

Information et communication sur le projet

Conduite et coordination d'un projet dans son champ d'intervention

Développement de partenariats externes et internes

Conduite de réunions dans le cadre de projets

Contribution à des projets et groupes de travail institutionnels

Formalisation et communication des résultats de projets

Réponse à des appels à projets

7 - *Veille professionnelle, études et travaux de recherche et d'innovation*

Veille documentaire, réglementaire, institutionnelle

Actualisation de ses connaissances

Elaboration et mise en place d'innovations dans sa pratique à partir notamment des résultats de la recherche

Réalisation d'études et de recherches

Production d'articles, de synthèses, de communications en vue de publication

Deuxième partie

Référentiels de compétences

1 – Préambule

Le cadre de santé met en œuvre les compétences décrites dans le référentiel. Ces compétences s'appuient sur des capacités transverses mobilisées dans différentes situations :

- Anticiper, prévoir,
- Prioriser, décider, arbitrer,
- Négocier, gérer des conflits
- Organiser et piloter, déléguer
- Animer, encadrer, mobiliser, motiver
- Evaluer, valoriser
- Analyser

Elles s'appuient également sur des ressources personnelles permettant de s'adapter, de développer des capacités relationnelles, de s'affirmer et de s'auto-évaluer.

2 - Référentiel de compétences du cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin

Compétences

1. **Prévoir les activités et les moyens nécessaires pour un secteur d'activités de soin**
2. **Organiser et coordonner les activités du secteur d'activités de soin**
3. **Manager des équipes pluri professionnelles dans un secteur d'activités de soin**
4. **Manager les compétences individuelles et collectives d'une équipe pluri professionnelle**
5. **Contrôler et évaluer les activités**
6. **Conduire une démarche qualité et de gestion des risques**
7. **Conduire un projet, des travaux d'étude et de recherche**
8. **Communiquer, transmettre les informations et rendre compte**

Compétences détaillées

Compétence 1

Prévoir les activités et les moyens nécessaires pour un secteur d'activités de soin

1. Analyser les données sur les besoins en santé et la demande en soins en relation avec le secteur d'activités de soins
2. Rechercher, exploiter et suivre les informations sur les évolutions de l'activité
3. Analyser les exigences qualité liées à l'activité du secteur d'activités de soin
4. Analyser les objectifs du projet du secteur d'activités de soin
5. Repérer les ressources et les contraintes liées au secteur d'activités de soin
6. Analyser l'organisation existante d'un secteur d'activités de soin
7. Evaluer et analyser la charge en soins et des activités afférentes
8. Anticiper l'impact d'une nouvelle organisation
9. Evaluer les ressources humaines requises en termes qualitatif et quantitatif en fonction de l'évolution de la nature, du volume d'activités et de la réglementation
10. Evaluer les ressources matérielles nécessaires en fonction de l'évolution de la nature et du volume d'activités et de la demande
11. Argumenter et négocier des évolutions d'organisations et de ressources

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 - Efficacité de la recherche d'informations	<ul style="list-style-type: none"> - Les principales informations nécessaires à la prévision des activités et des moyens sont recueillies : besoins en santé, demande en soins, exigences qualité, objectifs du projet du secteur d'activités de soin, ... - Les sources d'informations pertinentes sont identifiées
2 - Pertinence de l'analyse des informations recueillies	<ul style="list-style-type: none"> - Les informations sont hiérarchisées et classées - Les ressources et les contraintes liées au secteur d'activités de soin sont identifiées et prennent en compte l'organisation existante - Les évolutions de l'activité sont identifiées en lien avec les besoins en santé, la demande en soins, les exigences qualité et les objectifs du projet du secteur d'activités - L'impact de ces évolutions sur l'organisation est identifié. - Les points forts de l'organisation et les axes de travail sont repérés et explicités.
3 - Pertinence de l'évaluation des ressources nécessaires	<ul style="list-style-type: none"> - L'évaluation de la charge des activités de soin et des activités afférentes est objectivée. - L'évaluation des ressources humaines requises est précise et argumentée, <ul style="list-style-type: none"> o Au niveau qualitatif o Au niveau quantitatif - L'évaluation des ressources matérielles nécessaires est précise et argumentée. - L'évaluation tient compte des ressources disponibles, de la réglementation et de l'évolution de la nature et du volume d'activités. - Des évolutions de l'organisation sont proposées et argumentées. - L'argumentation prend en compte la qualité et la sécurité des soins.

Compétence 2

Organiser et coordonner les activités du secteur d'activités de soin

1. Concevoir l'organisation et planifier les activités en relation avec l'équipe médicale à partir des orientations institutionnelles
2. Adapter l'organisation des activités en fonction des priorités et des aléas
3. Planifier et gérer le temps de travail des équipes dans le respect de la législation et de la réglementation
4. Négocier les organisations avec les équipes
5. Coordonner les parcours de soin et le processus de prise en charge en relation avec les différents acteurs internes et externes
6. Adapter les ressources humaines et matérielles aux activités
7. Sélectionner des professionnels en fonction des profils recherchés
8. Analyser les situations et les problématiques rencontrées
9. Prendre les décisions d'organisation adaptées à la situation
10. Expliquer et argumenter les décisions et les faire appliquer
11. Négocier les ressources humaines et matérielles avec la hiérarchie

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Pertinence de l'organisation définie	<ul style="list-style-type: none"> - Les informations nécessaires sont recueillies auprès des acteurs internes et externes - L'organisation est en adéquation avec les orientations institutionnelles - L'organisation est en adéquation avec les activités du secteur et avec les objectifs du projet du secteur - L'organisation est expliquée et argumentée - Les ressources humaines nécessaires sont explicitées et argumentées en fonction des choix d'organisation
2 – Cohérence de la planification des activités	<ul style="list-style-type: none"> - La planification et la gestion du temps de travail sont en adéquation avec les activités du secteur - La réglementation et la législation sont respectées - Les charges de travail entre les membres de l'équipe sont équilibrées - Les compétences des membres de l'équipe sont prises en compte - Les choix sont expliqués et argumentés
3 – Pertinence des décisions d'adaptation des organisations et des ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Les priorités sont définies - Les décisions permettent de répondre rapidement aux situations et problématiques rencontrées en fonction des priorités définies - Les décisions sont expliquées aux équipes et argumentées - La démarche de négociation est explicitée
4 – Qualité de la coordination des parcours de soin	<ul style="list-style-type: none"> - Les informations nécessaires sont recueillies auprès des acteurs internes et externes - Les étapes du parcours de soin sont identifiées - Les différents intervenants dans le parcours de soin sont identifiés. - Les actions prévues prennent en compte la situation de la personne et son évolution - Les actions prévues sont en adéquation avec le contexte et les ressources et les organisations des différents intervenants - La collaboration avec le responsable médical du secteur d'activités de soin et les autres praticiens permet l'optimisation du parcours de soin - Les risques sont identifiés - Les objectifs et les actions sont négociés avec la personne et les différents acteurs internes et externes - Les choix sont expliqués et argumentés

Compétence 3

Manager des équipes pluri professionnelles dans un secteur d'activités de soin

1. Définir et fixer des objectifs individuels et collectifs en prenant en compte les objectifs et prévisions d'activités et les compétences et attentes des professionnels
2. Fédérer un collectif de travail autour d'objectifs, mobiliser des expertises
3. Communiquer et faciliter les échanges entre les membres de l'équipe,
4. Animer le travail en équipe et développer la coopération
5. Développer et maintenir une dynamique d'équipe positive
6. Identifier, prendre en compte et développer les éléments qui contribuent à la qualité de vie au travail
7. Conduire et accompagner le changement
8. Expliquer les consignes, procédures et règles de fonctionnement aux membres de l'équipe et vérifier leur compréhension et leur application
9. Déléguer des activités et encourager la prise d'initiatives dans le respect de la réglementation
10. Conduire et animer des réunions d'équipe
11. Conduire des entretiens professionnels
12. Organiser l'intégration et le suivi des nouveaux membres de l'équipe, des stagiaires et étudiants
13. Organiser et mettre en œuvre une médiation en cas de désaccords
14. Gérer les conflits

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Pertinence des objectifs définis	<ul style="list-style-type: none"> - Les informations nécessaires à la définition des objectifs sont recueillies auprès de la hiérarchie et des membres de l'équipe - Des objectifs sont définis, expliqués et argumentés au niveau collectif et au niveau individuel - Les objectifs prennent en compte le projet du secteur, les prévisions d'activités et les compétences et attentes des professionnels
2 – Qualité de l'animation de l'équipe	<ul style="list-style-type: none"> - L'organisation mise en place permet de faciliter le dialogue au sein de l'équipe et le travail en équipe, y compris hors établissement - Des échanges réguliers portent sur les objectifs, les moyens de les atteindre, les résultats obtenus et les difficultés rencontrées - Les réunions d'équipe permettent de définir des actions répondant aux problématiques rencontrées - Les améliorations obtenues sont tracées et communiquées à l'équipe - Les facteurs permettant de contribuer à la qualité de vie au travail sont identifiés et expliqués - La démarche mise en place pour développer et maintenir une dynamique d'équipe positive et une qualité de vie au travail est expliquée - Les actions mises en œuvre en cas de désaccords et de conflits sont expliquées - Les consignes, procédures et règles de fonctionnement sont expliquées aux membres de l'équipe de manière claire et compréhensible. - Leur application est vérifiée

3 – Qualité de l'accompagnement des membres de l'équipe	<ul style="list-style-type: none">- Des entretiens professionnels sont réalisés- Les entretiens permettent de faire le point sur les activités réalisées, de définir des objectifs individuels et des actions répondant aux problématiques rencontrées- Les prises d'initiatives sont encouragées dans le cadre de la réglementation- Les délégations d'activités sont définies précisément, accompagnées et contrôlées- L'intégration et le suivi des nouveaux membres de l'équipe, des stagiaires et des étudiants sont organisés au sein de l'équipe- Cette organisation est expliquée et argumentée
--	--

Compétence 4

Manager les compétences individuelles et collectives d'une équipe pluri professionnelle

1. Définir les activités et les compétences requises pour les professionnels et futurs professionnels en fonction de l'activité de la structure
2. Évaluer des performances et des compétences, identifier les compétences acquises et à développer
3. Accompagner le développement des compétences
4. Définir et accompagner un parcours de formation individuel d'adaptation à l'emploi
5. Identifier les évolutions professionnelles et les mobilités professionnelles possibles au regard d'un projet professionnel
6. Anticiper et préparer les mobilités au sein de l'équipe
7. Construire et adapter avec différents partenaires les modalités de mise en place et d'organisation de formation
8. Coopérer avec les formateurs pour la mise en place de la formation et des modalités d'évaluation
9. Reconnaître et valoriser les compétences et les performances individuelles et collectives
10. Identifier les programmes de développement professionnel continu en lien avec les besoins en compétences des professionnels de santé

<p>Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i></p>	<p>Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i></p>
<p>1 – Pertinence du repérage des besoins en compétences</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les informations nécessaires au repérage des besoins sont recueillies auprès de la hiérarchie et des membres de l'équipe - Les activités et les compétences requises sont identifiées et expliquées, elles prennent en compte l'activité de la structure - Les besoins liés à l'évolution de l'activité de la structure sont identifiés - Les besoins liés aux mobilités au sein de l'équipe sont identifiés - Des entretiens d'évaluation des compétences permettent d'identifier les compétences acquises, les compétences à développer et les besoins en formation - Les objectifs en termes de développement des compétences sont expliqués et argumentés au niveau collectif et au niveau individuel
<p>2 – Qualité de l'accompagnement du développement des compétences</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les actions mises en place pour accompagner les parcours d'adaptation à l'emploi sont expliquées et argumentées - Les actions mises en place pour accompagner le développement des compétences sont expliquées et argumentées - Les actions mises en place permettent aux membres de l'équipe d'analyser leurs pratiques professionnelles - La progression des personnes est suivie et tracée - Les compétences acquises par les membres de l'équipe sont valorisées - Les programmes de développement professionnel continu mis en place sont en cohérence avec le projet de la structure - Des évolutions professionnelles et des mobilités sont proposées en fonction des projets professionnels des membres de l'équipe et des besoins de la structure - Ces évolutions sont argumentées en fonction des compétences et du potentiel de la personne

3 – Qualité de l'organisation des formations	<ul style="list-style-type: none"> - Les formations sont organisées pour répondre aux besoins de l'activité et des personnes et s'inscrivent dans le plan de formation de la structure - L'organisation mise en place permet le bon déroulement de la formation - Les effets de la formation sont évalués - Les compétences acquises sont mobilisées - La traçabilité des formations est assurée
---	---

Compétence 5 Contrôler et évaluer les activités

1. Contrôler et évaluer la réalisation des activités quotidiennes de l'équipe au regard des objectifs et des critères d'évaluation
2. Contrôler et évaluer l'utilisation des ressources au sein du secteur d'activités de soin
3. Contrôler et évaluer la mise en œuvre des consignes, procédures et règles de fonctionnement par les membres de l'équipe
4. Evaluer les résultats de l'activité à partir d'indicateurs et identifier les actions correctives
5. Evaluer ses actions de management

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Qualité du suivi et de l'évaluation de la réalisation des activités quotidiennes au sein de l'équipe	<ul style="list-style-type: none"> - La réalisation des activités quotidiennes par l'équipe est suivie, contrôlée et évaluée - Les indicateurs et outils d'évaluation utilisés sont pertinents au regard des objectifs fixés et des activités du secteur - Les résultats de l'évaluation sont analysés - Des actions d'amélioration sont proposées en fonction de cette analyse
2 – Qualité du suivi et de l'évaluation de l'utilisation des ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Les tableaux de bord permettant le suivi de l'utilisation des ressources sont utilisés et renseignés - Les outils informatisés sont correctement utilisés - Les écarts sont identifiés et communiqués - Des actions d'amélioration sont proposées
3 – Conformité de la mise en œuvre des consignes, procédures et règles au sein de l'équipe	<ul style="list-style-type: none"> - Les protocoles, procédures et règles sont accessibles et actualisés - Les protocoles, procédures et règles en vigueur sont appliqués par l'équipe. - Les écarts constatés sont signalés et traités
4 – Pertinence de l'évaluation et de l'amélioration du management	<ul style="list-style-type: none"> - Les actions de management mises en œuvre sont évaluées au regard des objectifs fixés - Les actions efficaces sont identifiées - Les difficultés et les écarts sont identifiés et analysés - Des actions d'amélioration sont identifiées et mises en œuvre

Compétence 6

Conduire une démarche qualité et de gestion des risques

1. Identifier et analyser les éléments porteurs de risques, notamment les risques associés aux soins, en s'inscrivant dans une démarche de gestion des risques a priori, alerter sur les risques identifiés
2. Identifier les indicateurs qualité de prise en charge des patients en équipe pluri professionnelle
3. Choisir et utiliser les outils adaptés pour le recueil des informations nécessaires à l'évaluation de la qualité des soins et de la satisfaction des patients et de leur entourage
4. Evaluer la qualité des prestations et la sécurité des activités à partir de ces informations
5. Déterminer, prioriser et mettre en œuvre des actions d'amélioration et de prévention des risques liés aux soins en leur donnant du sens
6. Identifier les facteurs de risques professionnels, alerter et proposer des actions correctives
7. Traduire de manière opérationnelle les exigences qualité et les demandes institutionnelles auprès des équipes
8. Mobiliser l'équipe sur la qualité, la sécurité, l'efficacité du soin
9. Accompagner les équipes dans le repérage de leurs pratiques réelles et faire émerger le sens de leurs actions
10. Organiser et animer la réflexion de l'équipe sur ses pratiques professionnelles en utilisant les méthodes et outils adaptés, analyser les causes de non qualité, identifier le niveau de qualité souhaité et les actions d'amélioration
11. Concevoir des documents qualité

<p>Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i></p>	<p>Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i></p>
<p>1 – Pertinence de l'identification des éléments porteurs de risque et de facteurs de risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les éléments porteurs de risques sont identifiés pour les différentes activités et les différents soins au sein du secteur - Les facteurs de risques professionnels sont identifiés pour les différentes activités et les différents soins au sein du secteur - Les risques associés sont explicités
<p>2 – Pertinence de la démarche d'évaluation de la qualité et de la sécurité des activités mise en œuvre au sein de l'équipe</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les indicateurs et outils utilisés s'appuient sur la réglementation et les recommandations professionnelles - Les indicateurs et les outils utilisés permettent une évaluation de la qualité des soins et des activités et de la satisfaction des patients et de leur entourage - Les indicateurs et les outils utilisés permettent une évaluation de la sécurité des soins et des activités - Les indicateurs et les outils utilisés sont expliqués aux membres de l'équipe et leur utilisation rigoureuse est vérifiée - Les résultats de l'évaluation sont formalisés - Les résultats de l'évaluation sont explicités au sein de l'équipe et auprès des différents interlocuteurs
<p>3 – Pertinence des actions d'amélioration mises en œuvre au sein du secteur</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les résultats de l'évaluation de la qualité et de la sécurité sont analysés en équipe pluri professionnelle - L'évaluation des risques professionnels est analysée en équipe pluri professionnelle

	<ul style="list-style-type: none"> - Les événements indésirables et les incidents sont analysés en équipe pluri professionnelle - La démarche d'analyse est formalisée selon une méthodologie précise - Les actions efficaces sont identifiées et analysées - Les difficultés et les écarts sont identifiés et analysés - Des actions d'amélioration préventives et correctives sont proposées en fonction des résultats des analyses - La mise en œuvre des actions d'amélioration est suivie et évaluée - La rédaction des documents qualité est conforme aux règles.
<p>4 – Pertinence de l'accompagnement de l'équipe dans la démarche qualité et dans la gestion des risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les exigences qualité sont expliquées à l'équipe et traduites en activités et procédures en fonction de l'activité du secteur - Des échanges réguliers portent sur la qualité, la sécurité et l'efficacité du soin - L'organisation et l'animation permettent une réflexion de l'équipe sur les pratiques professionnelles - Des méthodes et outils d'analyse des pratiques sont utilisés - L'animation permet de définir des actions d'amélioration des pratiques partagées par l'équipe

Compétence 7

Conduire un projet, des travaux d'étude et de recherche

1. Déterminer les objectifs d'un projet en fonction de la politique de la structure et en lien avec l'ensemble des acteurs concernés
2. Définir et mettre en œuvre un plan d'action permettant d'atteindre les objectifs en collaboration avec les professionnels concernés
3. Évaluer l'atteinte des objectifs à partir d'indicateurs, diagnostiquer les écarts et identifier les actions correctives
4. Concevoir, conduire et accompagner des travaux d'études et/ou de recherche dans une démarche pluriprofessionnelle dans le champ de la santé, des soins, du management et de la pédagogie des soins
5. Rechercher et traiter des données scientifiques et professionnelles
6. Initier et développer des partenariats externes et internes

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 - Pertinence de la recherche d'informations	<ul style="list-style-type: none"> - les sources d'information sont identifiées et leur fiabilité est évaluée - Les données pertinentes au regard du projet d'étude et/ou de recherche sont sélectionnées - Une veille documentaire est mise en œuvre - Les bases documentaires disponibles sont utilisées efficacement, y compris en langue anglaise
2 – Qualité de la conduite de projet	<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs du projet ou des travaux sont définis avec précision en fonction des informations recueillies et traitées et au regard du diagnostic initial - Le plan d'action permettant l'atteinte des objectifs est formalisé - Il est structuré et les actions envisagées sont réalisables - Il prend en compte le contexte - Les partenaires et personnes ressources sont identifiés et est associés aux différentes étapes - L'animation du projet contribue à l'implication des différents acteurs - Le plan d'action est suivi et modulé en fonction des aléas
3 – Pertinence de l'évaluation des résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Les travaux d'études et/ou de recherche produisent des données professionnelles et/ou scientifiques - Des indicateurs d'évaluation sont définis - Les résultats des actions ou des travaux sont évalués - Les écarts sont identifiés et analysés - Des actions correctives sont proposées
4 - Qualité des partenariats mis en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Les partenaires internes et externes sont identifiés - Les partenariats identifiés sont pertinents en fonction de la nature du projet ou de l'objet des travaux d'études et/ou de recherches - Les objectifs du projet ou des travaux sont expliqués aux partenaires - Les partenaires concernés sont associés au projet ou aux travaux et à l'évaluation des résultats
5 - Pertinence de la méthode utilisée pour les travaux d'études et/ou de recherches et leur accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> - La problématique traitée est précise, pertinente, fondée sur des faits - Les informations collectées et analysées permettent d'aboutir à un résultat cohérent avec les objectifs poursuivis - La méthode utilisée est expliquée avec clarté - L'accompagnement permet la réalisation des travaux selon une méthode reconnue - Les résultats sont formalisés

Compétence 8

Communiquer, transmettre les informations et rendre compte

1. Relayer la politique de la structure
2. Organiser, dans le respect de la réglementation, les moyens permettant d'assurer la traçabilité des informations et la qualité des transmissions
3. Mettre en œuvre une communication adaptée avec les patients et leur entourage
4. Communiquer en situation de crise
5. Produire, coordonner et transmettre les informations nécessaires aux activités et à leur suivi en utilisant les systèmes d'information
6. Rendre compte des activités, des incidents, des résultats des actions menées et des performances individuelles et collectives
7. Produire un bilan annuel d'activités, des comptes-rendus de réunions, des rapports spécifiques,
8. Formaliser et communiquer en interne et en externe les objectifs et les résultats des projets et des travaux conduits

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Qualité de la communication avec les patients et leur entourage	<ul style="list-style-type: none"> - Des réponses adaptées sont apportées aux questions des patients et de leur entourage - Ils sont informés des éléments clés du parcours de soin - Les enquêtes de satisfaction auprès des patients et de leur entourage sont réalisées
2 – Conformité des transmissions d'informations	<ul style="list-style-type: none"> - Les membres de l'équipe sont informés de la politique de la structure - Les règles de traçabilité sont appliquées - Toutes les informations nécessaires à la qualité et à la sécurité des soins sont transmises avec fiabilité et régularité au sein de l'équipe
3 – Qualité et fiabilité du reporting	<ul style="list-style-type: none"> - Toutes les informations nécessaires sur les activités, les incidents, les résultats des actions menées et les performances individuelles et collectives sont transmises dans les délais requis - Les comptes-rendus, bilans et rapports sont accessibles, clairs et exploitables - Les objectifs et les résultats des projets et des travaux conduits sont formalisés et transmis
4 – Qualité de la communication auprès de différents publics	<ul style="list-style-type: none"> - La communication orale est adaptée aux objectifs, aux publics et aux situations - La communication écrite est adaptée aux objectifs, aux publics et aux situations - Les supports de communication sont adaptés

3 - Référentiel de compétences du cadre de santé formateur (trice) de professionnels de santé

Compétences

- 1. Concevoir et organiser un dispositif de formation dans le domaine de la santé et des soins**
- 2. Organiser et coordonner les parcours de formation en alternance dans le domaine de la santé et des soins**
- 3. Concevoir et animer des actions de formation initiale et continue dans le domaine de la santé et des soins**
- 4. Accompagner les personnes dans leur parcours de formation dans le domaine de la santé et des soins**
- 5. Evaluer les connaissances et les compétences des personnes en formation dans le domaine de la santé et des soins**
- 6. Evaluer la qualité des prestations et s'inscrire dans une démarche qualité**
- 7. Conduire un projet, des travaux d'étude et de recherche**
- 8. Communiquer et transmettre les informations**

Compétences détaillées

Compétence 1

Concevoir et organiser un dispositif de formation dans le domaine de la santé et des soins

1. Déterminer les intentions pédagogiques, les contenus et les modalités opérationnelles d'un dispositif de formation à partir des référentiels de compétences et de formation d'un diplôme
2. Construire et adapter avec différents partenaires les modalités de mise en place et d'organisation du dispositif de formation
3. Concevoir les dispositifs d'évaluation
4. Concevoir un dispositif ou une action de formation professionnelle continue en fonction d'un cahier des charges
5. Concevoir en équipe les modalités d'accompagnement des étudiants en relation avec les maîtres de stage

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 - Pertinence de la conception du dispositif de formation	<ul style="list-style-type: none"> - Le dispositif est conforme aux référentiels en vigueur - Le projet pédagogique est formalisé dans le cadre d'une réflexion en équipe - Les caractéristiques du public formé sont prises en compte - Les différents acteurs concernés sont associés - Les ressources (matérielles, humaines, financières) et les contraintes liées au contexte, à l'organisation et aux partenariats sont prises en compte et tracées. - Les ressources sont optimisées
2 - Cohérence de la construction du dispositif de formation	<ul style="list-style-type: none"> - Le dispositif tient compte du projet pédagogique - L'articulation et la chronologie des séquences de formation sont définies en équipe en fonction du référentiel de formation et de la progression pédagogique - Les intentions pédagogiques de l'alternance sont formalisées et/ou contractualisées - Le dispositif permet l'intégration de parcours partiels - Les lieux de stages sélectionnés sont qualifiants.
3 - Pertinence du dispositif d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Le dispositif d'évaluation formalisé est conforme au référentiel de certification - Il permet d'évaluer l'atteinte des objectifs de formation et les compétences développées en situation professionnelle - Le projet de formation est évalué auprès des étudiants et de tous les partenaires. - Le dispositif répond aux besoins des étudiants, des usagers et des structures de santé

<p>4 - Pertinence des modalités d'accompagnement des étudiants</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet d'accompagnement et ses modalités sont conçus en équipe pédagogique et formalisés - Les partenaires de l'alternance sont associés (directeurs de soins, maîtres de stage, tuteurs...) à la conception du projet - Le dispositif prévoit les modalités d'un accompagnement individuel, personnalisé et collectif des étudiants
<p>5 - Pertinence de la conception de l'action de formation professionnelle continue</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'action de formation s'appuie sur un recueil de besoins ou répond à un cahier des charges - Les compétences ciblées et les objectifs de formation sont formulés à partir du recueil des besoins (cahier des charges) - Les séquences de formation, leur articulation et leur chronologie sont formalisées et prennent en compte les objectifs de formation et la progression pédagogique - Un dispositif d'évaluation des acquis (à distance de la formation) est défini

Compétence 2

Organiser et coordonner les parcours de formation en alternance dans le domaine de la santé et des soins

1. Coordonner les parcours de formation et les modalités de l'alternance en lien avec les différents acteurs
2. Adapter les ressources humaines et matérielles aux activités
3. Sélectionner et coordonner les intervenants en cohérence avec les objectifs pédagogiques
4. Planifier les activités pédagogiques afin d'atteindre les objectifs nécessaires au développement des compétences
5. Articuler des apprentissages en institut de formation et en stage
6. Organiser les modalités de liaison entre les lieux de stage et l'institut de formation
7. Coopérer avec les tuteurs et encadrants pour la mise en place de la formation et des modalités d'évaluation
8. Organiser les parcours individuels de développement des compétences
9. Organiser et mettre en œuvre la gestion administrative associée aux activités de formation

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Pertinence de l'organisation des parcours de formation et de l'alternance	<ul style="list-style-type: none"> - Les parcours de formations sont conformes à la réglementation. - Les informations nécessaires à la construction des parcours de formation sont recueillies auprès des acteurs internes et externes - Les points clés du parcours de formation sont formalisés et explicités - Les exigences liées à l'articulation des apprentissages en institut de formation et en stage sont formalisées et explicitées en lien avec le projet pédagogique - La coordination permet de répondre à ces exigences et de prendre en compte ces points clés - Les objectifs et les actions sont négociés avec les différents acteurs internes et externes - Les choix sont expliqués et argumentés
2 – Cohérence de la planification des activités	<ul style="list-style-type: none"> - Les activités planifiées répondent aux exigences pédagogiques du parcours de formation - Les ressources disponibles sont prises en compte - Les choix sont expliqués et argumentés
3 – Pertinence de l'adaptation des ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Les besoins et ressources sont identifiés et justifiés - Les ressources mobilisées permettent de réaliser les activités pédagogiques
4 – Cohérence de la sélection des intervenants	<ul style="list-style-type: none"> - Les profils recherchés répondent aux objectifs pédagogiques - La sélection est en adéquation avec les profils recherchés et les ressources financières disponibles
5 – Pertinence de la coopération avec les tuteurs et les encadrants	<ul style="list-style-type: none"> - Les modalités de liaison entre les lieux de stage et l'institut de formation sont définies avec les tuteurs et les encadrants - Les échanges avec les tuteurs et les encadrants permettent de répondre aux exigences du référentiel de formation sur les stages - Les échanges avec les tuteurs et les encadrants permettent un suivi individualisé de la progression des étudiants

Compétence 3

Concevoir et animer des actions de formation initiale et continue dans le domaine de la santé et des soins

1. Elaborer des séquences de formation, des objectifs, des contenus, des modalités et des outils pédagogiques permettant d'acquérir et développer les compétences visées
2. Construire des scénarii pédagogiques intégrant les technologies de l'information et de la communication
3. Accueillir, animer et réguler un groupe d'étudiants et un groupe de professionnels en formation
4. Choisir les méthodes et modalités pédagogiques et les évaluer
5. Mettre en œuvre des séquences de formation en s'adaptant à la progression des personnes
6. Organiser et animer des échanges de pratiques et des analyses de situations professionnelles
7. Repérer la progression individuelle et collective des apprentissages des personnes en formation, identifier les écarts et mettre en place les actions correctives
8. Construire et mettre en œuvre des dispositifs de sélection et d'examen dans le cadre de la formation initiale

<p>Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i></p>	<p>Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i></p>
<p>1 – Cohérence entre les objectifs, les contenus, les modalités et les outils élaborés</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs définis sont en cohérence avec l'ensemble du parcours et avec les compétences ciblées - Les objectifs sont expliqués et argumentés - Les contenus, les modalités et les outils pédagogiques élaborés permettent d'atteindre les objectifs - Les modalités pédagogiques permettent aux étudiants de rechercher des informations, et d'évaluer les résultats de leurs actions en lien avec les compétences ciblées - Les modalités pédagogiques permettent des échanges de pratique, des analyses de situation en lien avec les compétences ciblées pour faciliter le transfert des compétences dans des situations nouvelles. - Les contenus et les modalités pédagogiques s'appuient sur des situations professionnelles pertinentes en lien avec l'exercice du métier - Les références bibliographiques des contenus des cours sont communiquées - Les modalités et les outils pédagogiques sont réajustés en fonction de l'évaluation de l'atteinte des objectifs et de la progression individuelle et collective - Les technologies de l'information et de la communication sont intégrées et mises en œuvre avec pertinence dans le processus pédagogique - L'apprentissage par simulation est intégré et mis en œuvre avec pertinence dans le processus pédagogique
<p>2 – Pertinence de l'animation du groupe de personnes en formation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les enquêtes de satisfaction auprès des étudiants testent la qualité de l'animation - L'animation du groupe contribue à la progression des étudiants - L'adaptation des modes d'animation en fonction du groupe et des objectifs pédagogiques sont explicités

	<ul style="list-style-type: none"> - Les actions mises en place pour développer et maintenir une dynamique de groupe positive sont expliquées et argumentées - Les actions mises en œuvre en cas de difficultés ou de conflits sont expliquées et argumentées - La dynamique de groupe permet des productions collectives orales et écrites
<p>3 – Qualité de l’accompagnement de la progression individuelle et collective</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des indicateurs permettent d’évaluer la progression des étudiants - Des outils d’auto-évaluation et de suivi sont construits et utilisés. - Les résultats d’évaluation et la progression sont tracés - Les résultats sont analysés - Des actions collectives et individuelles sont proposées en fonction de cette analyse - Le projet de formation de l’étudiant est pris en compte. - Les actions mises en place favorisent le développement de l’autonomie de l’apprenant
<p>4 – Conformité des dispositifs de sélection et d’examen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les dispositifs de sélection sont conformes à la réglementation - Les dispositifs d’examen sont en cohérence avec les référentiels de compétences et de formation et conformes à la réglementation - Les dispositifs de sélection et d’examen sont communicables - Des critères de sélection sont définis et utilisés - L’organisation de la sélection repose sur des critères - L’organisation des examens répond aux objectifs d’évaluation

Compétence 4

Accompagner les personnes dans leur parcours de formation dans le domaine de la santé et des soins

1. Conduire les entretiens de suivi pédagogique, de sélection ou d'évaluation
2. Mettre en œuvre des évaluations formatives
3. Guider les personnes dans leur apprentissage et le développement de leurs compétences
4. Engager les personnes dans une dynamique d'analyse de leurs pratiques professionnelles et d'auto-évaluation
5. Guider les personnes dans leurs travaux d'études et de recherche
6. Identifier les parcours de formation au regard d'un projet professionnel
7. Conseiller les personnes dans leur projet de formation et leur projet professionnel

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Pertinence du repérage des besoins des personnes en formation	<ul style="list-style-type: none"> - Les entretiens permettent d'identifier les besoins des personnes en formation - Les objectifs en termes d'apprentissages et de développement des compétences sont expliqués aux personnes en formation. - Les objectifs sont identifiés par les personnes en formation dans une démarche de co-construction -
2 – Pertinence de l'accompagnement dans l'apprentissage et le développement des compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Les actions mises en place pour accompagner les apprentissages et le développement des compétences sont expliquées et argumentées - Les principes de l'auto-évaluation sont expliqués et argumentés aux personnes en formation - Les actions mises en place permettent de répondre aux besoins des personnes en formation - Les actions mises en place permettent aux personnes d'analyser leurs pratiques professionnelles - Les initiatives pertinentes des personnes en formation sont valorisées - Les acquis des personnes sont identifiés, explicités et valorisés -
3 – Pertinence de la guidance des travaux d'études et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> - L'accompagnement permet la définition d'objectifs clairs et réalisables par les personnes en formation pour les travaux d'études et de recherche. - La méthode de recherche bibliographique est formalisée et communiquée aux étudiants - L'accompagnement permet la réalisation des travaux selon une méthode ou des méthodes adaptées au questionnement et aux ressources - La guidance est personnalisée et adaptée à la progression de l'étudiant
4 – Pertinence du conseil sur les projets et parcours de formation	<ul style="list-style-type: none"> - Les entretiens permettent d'identifier le projet de formation et/ou professionnel des personnes en formation - Les possibilités de parcours professionnels sont expliquées aux personnes en fonction de leur projet - Les parcours professionnels possibles sont identifiés par les personnes en formation - Les personnes sont orientées vers des interlocuteurs ressources en fonction des besoins

Compétence 5

Evaluer les connaissances et les compétences des personnes en formation dans le domaine de la santé et des soins

1. Construire et mettre en œuvre les dispositifs et les outils d'évaluation
2. Sélectionner les activités et les différentes situations professionnelles permettant d'évaluer les compétences
3. Elaborer des critères et des indicateurs en fonction des objectifs de l'évaluation
4. Évaluer les compétences de la personne dans des situations variées
5. Expliciter les critères et indicateurs d'évaluation aux personnes en formation
6. Identifier les acquis et les compétences à développer et fixer des objectifs de progression
7. Analyser les résultats des évaluations et déterminer les actions individuelles et collectives à mettre en place
8. Proposer et argumenter des décisions pédagogiques adaptées à la situation de la personne

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Pertinence des outils et des critères d'évaluation utilisés	<ul style="list-style-type: none"> - Les activités et les situations professionnelles utilisées pour l'évaluation permettent d'évaluer les compétences ciblées - Les outils, critères et indicateurs d'évaluation utilisés permettent d'évaluer les connaissances et compétences ciblées - Les critères et indicateurs d'évaluation utilisés sont expliqués aux personnes en formation - Les modalités et les situations d'évaluation sont variées
2 – Qualité de la réalisation de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Le comportement de l'évaluateur est adaptée à la situation d'évaluation - Les évaluations sont centrées sur les prestations et non sur les personnes - Les critères et indicateurs sont utilisés avec rigueur - Un barème est établi en cohérence avec les critères et les indicateurs - Le barème établi est suivi avec rigueur et la note est argumentée -
3 – Pertinence du suivi des résultats des évaluations	<ul style="list-style-type: none"> - La traçabilité des évaluations est réalisée dans le cadre fixé - Les résultats de l'évaluation sont analysés en vue de mettre en place des actions d'amélioration individuelle et collective - La mise en œuvre et les résultats de ces actions font l'objet d'un suivi

Compétence 6

Évaluer la qualité des prestations et s'inscrire dans une démarche qualité

1. Identifier les objectifs de la démarche qualité définis par la structure de formation dans le cadre d'une dynamique d'équipe
2. Identifier et prendre en compte les éléments qui contribuent à la progression des étudiants et des professionnels et à la validation des acquis de la formation
3. Identifier les facteurs de risque pour les personnes en formation et proposer des actions de prévention
4. Évaluer la qualité des prestations à partir d'indicateurs, mesurer les écarts et concevoir les actions correctives
5. Concevoir des procédures et documents qualité et les gérer,
6. Analyser sa pratique professionnelle au regard des exigences qualité,
7. Identifier des améliorations et mettre en œuvre les ajustements
8. Formaliser et communiquer les résultats des évaluations et des actions réalisées

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Pertinence de la démarche d'évaluation de la qualité des prestations	<ul style="list-style-type: none"> - Les indicateurs et les outils utilisés permettent effectivement une évaluation de la qualité des prestations - Les indicateurs et outils prennent en compte la progression des personnes en formation et la validation des acquis de la formation - L'évaluation de la qualité des prestations s'appuie sur des méthodes et outils d'analyse des pratiques professionnelles - Les résultats de l'évaluation sont formalisés - Les résultats de l'évaluation sont analysés et explicités en équipe pédagogique et communiqués
3 – Pertinence des actions d'amélioration mises en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Les difficultés et les écarts sont identifiés au regard du projet, des méthodes retenues et des référentiels existants - Des actions d'amélioration préventives et correctives sont proposées en fonction des résultats de l'analyse - La mise en œuvre des actions d'amélioration est suivie Les résultats des actions d'amélioration sont formalisés et explicités en équipe pédagogique
5 – Cohérence des procédures et documents qualité	<ul style="list-style-type: none"> - Les procédures e sont formalisées en respectant les règles qualité - La rédaction des documents qualité est conforme à la procédure définie

Compétence 7

Conduire un projet, des travaux d'étude et de recherche

7. Déterminer les objectifs d'un projet en fonction de la politique de la structure et en lien avec l'ensemble des acteurs concernés
8. Définir et mettre en œuvre un plan d'action permettant d'atteindre les objectifs en collaboration avec les professionnels concernés
9. Évaluer l'atteinte des objectifs à partir d'indicateurs, diagnostiquer les écarts et identifier les actions correctives
10. Concevoir, conduire et accompagner des travaux d'études et/ou de recherche dans une démarche pluriprofessionnelle dans le champ de la santé, des soins, du management et de la pédagogie des soins
11. Rechercher et traiter des données scientifiques et professionnelles
12. Initier et développer des partenariats externes et internes

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 - Pertinence de la recherche d'informations	<ul style="list-style-type: none"> - les sources d'information sont identifiées et leur fiabilité est évaluée - Les données pertinentes au regard du projet d'étude et/ou de recherche sont sélectionnées - Une veille documentaire est mise en œuvre - Les bases documentaires disponibles sont utilisées efficacement, y compris en langue anglaise
2 – Qualité de la conduite de projet	<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs du projet ou des travaux sont définis avec précision en fonction des informations recueillies et traitées et au regard du diagnostic initial - Le plan d'action permettant l'atteinte des objectifs est formalisé - Il est structuré et les actions envisagées sont réalisables - Il prend en compte le contexte - Les partenaires et personnes ressources sont identifiés et associés aux différentes étapes - L'animation du projet contribue à l'implication des différents acteurs - Le plan d'action est suivi et modulé en fonction des aléas
3 – Pertinence de l'évaluation des résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Les travaux d'études et/ou de recherche produisent des données professionnelles et/ou scientifiques - Des indicateurs d'évaluation sont définis - Les résultats des actions ou des travaux sont évalués - Les écarts sont identifiés et analysés - Des actions correctives sont proposées
4 - Qualité des partenariats mis en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Les partenaires internes et externes sont identifiés - Les partenariats identifiés sont pertinents en fonction de la nature du projet ou de l'objet des travaux d'études et/ou de recherches - Les objectifs du projet ou des travaux sont expliqués aux partenaires - Les partenaires concernés sont associés au projet ou aux travaux et à l'évaluation des résultats
5 - Pertinence de la méthode utilisée pour les travaux d'études et/ou de recherches et leur accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> - La problématique traitée est précise, pertinente, fondée sur des faits - Les informations collectées et analysées permettent d'aboutir à un résultat cohérent avec les objectifs poursuivis - La méthode utilisée est expliquée avec clarté - L'accompagnement permet la réalisation des travaux selon une méthode reconnue - Les résultats sont formalisés

Compétence 8

Communiquer, transmettre les informations et rendre compte

1. Communiquer avec les différents interlocuteurs sur les dispositifs de formation et d'évaluation
2. Organiser, dans le respect de la réglementation, les moyens permettant d'assurer la traçabilité des informations et la qualité des transmissions
3. Mettre en œuvre une communication adaptée avec les personnes en formation et les partenaires
4. Produire, coordonner et transmettre les informations nécessaires aux activités et à leur suivi en utilisant les systèmes d'information numériques
5. Rendre compte des activités, des incidents, des résultats des actions menées et des performances individuelles et collectives
6. Produire des bilans, compte-rendu de réunions, rapports spécifiques,
7. Relayer la politique de la structure
8. Formaliser et communiquer en interne et en externe les objectifs et les résultats des projets et des travaux conduits

Critères d'évaluation : <i>Qu'est-ce qui permet de dire que la compétence est maîtrisée ? Que veut-on vérifier ?</i>	Indicateurs : <i>Quels signes visibles peut-on observer ? Quels signes apportent de bonnes indications ?</i>
1 – Qualité de la communication avec les personnes en formation et les différents partenaires	<ul style="list-style-type: none"> - Les dispositifs de formation et d'évaluation sont présentés et explicités auprès des personnes en formation et des différents partenaires. - Des réponses précises sont apportées aux questions des personnes en formation - Ils sont informés sur les dispositifs, les projets et les actions d'amélioration
2 – Conformité des transmissions d'informations et de la traçabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Toutes les informations nécessaires à la qualité des formations sont transmises avec fiabilité et régularité au sein de l'équipe - Toutes les informations nécessaires à la qualité des formations sont tracées - Les règles de traçabilité sont appliquées
3 – Qualité et fiabilité du reporting	<ul style="list-style-type: none"> - Toutes les informations sur les activités, les incidents, les résultats des actions menées et les performances individuelles et collectives sont transmises dans les délais requis - Les comptes-rendus, bilans et rapports sont clairs et utilisables - Les objectifs et les résultats des projets et des travaux conduits sont formalisés et transmis aux différents interlocuteurs

Annexes

1 - Liste des participants

Direction Générale de l'Offre de Soins

Michèle LENOIR-SALFATI, Adjointe à la sous-direction des ressources humaines du système de santé

Anne DARDEL, chargée de mission, SDRHSS, bureau de la déontologie, de l'exercice professionnel et du développement professionnel continu

Isabelle MONNIER, chargée de mission, SDRHSS, bureau de la déontologie, de l'exercice professionnel et du développement professionnel continu

Consultant

Catherine GAY, CG Conseil

Personnalités qualifiées – Institutionnels

Christine ABAD, CNI

Richard AGNETTI, AFDN

Isabelle ASSELINEAU, SMPS

Dominique BARFUSS, Cadre de pôle, C.H.U. de Bordeaux

Isabelle BAUDE, Unicancer

Fabienne CARON, CGT

Philippe CARRE, AFDS

Didier CHOPLET, CFDT

Joël COMTE, IFMEM

Elisabeth DA CUNHA, AFDS

Gilles DESSERPRIT, ANDEP

Anne-Marie DORE, FHF

Amanda DUBRAY, CEFIEC

Marie-Hélène FEUILLIN, CFE-CGC

Jacqueline FONTAINE, UNAIBODE

Florence GIRARD, ANDEP

Eric GUYADER, Conférence DG CH

Martine HEDREUL-VITTET, UIPARM

Ellen HERVE, FEHAP

Maria KAELBEL, ANCIM

Philippe LEGRAND, SMPS

Yann-Lug LE QUERNEC BOSSON, SUD

Jean-René LEDOYEN, EHESP

Véronique LY, Croix Rouge Française

Anne MONTARON, Unicancer

Marie-Christine PIEDELOUP, AEEIBO

Dominique PRELI, SMPS

Jeanne RALLIER, CEFIEC

Hervé ROCHAIS, FO Santé

Florence ROSSI, AFDN

Jean-Pierre RONGICONI, CEFIEC

Arnaud SCHABAILLE, ANFE

Thierry SINNESAEEL, CFTC

Jean-Claude STUTZ, UNSA

Jean-Pierre TEYSSIER, FHP

Pascale THIBAULT, ANPDE

Etienne VIGOUROUX, FHP

