

L'Encadrement professionnel

Plan

- Généralités concernant l'encadrement professionnel
- L'accueil (et l'intégration)des stagiaires en formation et nouveaux professionnels
- Le tutorat (Le mentorat)
- L'accompagnement

L'encadrement professionnel :

De quoi parle-t-on?

- *Sens général*
- *Selon le dictionnaire « petit Larousse » :*
« L'encadrement est l'action d'encadrer c'est-à-dire de poser un cadre » autour de quelque chose.
- Cadre : règles, normes , valeurs, textes législation, règles professionnelles...
- En anglais : supervision

L'encadrement professionnel : De quoi parle-t-on?

- *Encadrement de stage*
- *Selon « le dictionnaire encyclopédique des soins infirmiers » (M.Potier,2002) :*

« **Action pédagogique concertée** entre l'institut de formation , l'équipe du service d'accueil et le stagiaire lui-même, dont le but est de **pourvoir d'un cadre** , un stage au cours duquel la personne formée pourra **valoriser ses apprentissages** »

L'encadrement professionnel :

De quoi parle-t-on?

- *L'encadrement professionnel*
- S'adresse à des **professionnels**
- **Professionnels** = « des personnes qui exercent régulièrement une activité pour gagner leur vie »(Dictionnaire Larousse, 2009)

L'encadrement professionnel :

De quoi parle-t-on?

- *L'encadrement professionnel*
- **Pour Le Boterf, le professionnel** sait gérer une situation complexe . Pour cela ,il doit :
 1. Agir et réagir avec pertinence en situation = savoir quoi faire au-delà du prescrit
 2. Combiner des ressources (savoirs, savoirs faire, expérience...)et les mobiliser dans un contexte pour construire des **compétences**.
 3. Transposer ces compétences à d'autres situations.
 4. Apprendre à apprendre=savoir se manager lui-même.
 5. S'engager, se positionner= avoir un avis justifié, « prise de risques calculés »
- Il s'agit donc d'assurer un **accompagnement** des formés dans les limites d'un cadre pour permettre leur **professionnalisation**.

L'encadrement professionnel :

Quelles sont les personnes encadrées?

- Etudiants en soins infirmiers
- Les élèves AS, AP, AMP

- Les débutants
- Les nouveaux arrivants dans le service

- Tout professionnel qui travaille en **collaboration** et sous la responsabilité de l'IDE.(AS, AP....)
- Et tout professionnel dans les situations nouvelles qu'il ne sait pas gérer (Collègues, Les aides-soignants, les auxiliaires de puéricultures...)

L'encadrement professionnel : Concerne-t-il uniquement le cadre du service?

- *Place du cadre de santé*
- **Le CDS** est garant de la qualité ,de l'organisation, de la sécurité des soins .En ce sens , il est responsable de l'organisation de la formation et de l'information des stagiaires et nouveaux agents, des soignants en général (Cf décret 2008-824 du 21/08/2008 relatif à la formation professionnelle continue tout au long de la vie)

L'encadrement professionnel : Concerne-t-il uniquement le cadre du service?

- *Place de l'IDE :*
- « Lorsque les actes accomplis et les soins dispensés relevant de son rôle propre sont dispensés dans un établissement ou un service à domicile à caractère sanitaire, social ou médico-social, l'infirmier peut, sous sa responsabilité , les assurer avec la **collaboration** d'aides-soignants, d'auxiliaires de puériculture, ,d'aides médico-psychologiques **qu'il encadre** et dans les limites de la qualification reconnue à ces derniers du fait de leur formation » (**art.R.4311-4 du code de la SP**)
- « ...l'infirmier propose des actions, les organise ou y participe dans les domaines suivants :.....**Encadrement des stagiaires en formation** »(**art.R4311-15 du code de la SP**)

L'encadrement professionnel : Concerne-t-il uniquement le cadre du service?

- *Place de l'IDE :*
- « L'infirmière, en concertation avec le cadre infirmier du service , participe à l'accueil et à l'intégration de toute nouvelle collègue »(Selon le **Guide du service de soins infirmiers ; Normes de qualité- 2009**)

L'encadrement professionnel :

A quel moment?

- Lors des stages de formation
- Lors de l'arrivée d'un nouvel agent dans le service
- A l'occasion de toute situation nouvelle problématique(nouvelle technique de soin, nouveau protocole, chaque fois qu'un membre de l'équipe devient « expert » dans un domaine...)
- Lors de situations de collaboration avec les AS, les AP , les AMP

L'encadrement professionnel : Pour quelle finalité?

- *Pour la personne accompagnée*
- Accompagner la personne encadrée dans son processus de professionnalisation(**compétence individuelle**)
- Lui permettre d'atteindre une autonomie professionnelle
- Lui permettre de se construire et de se questionner
- La sécuriser
 - *Pour les personnes qui encadrent*
- Favoriser l'émergence de **compétences collectives**
- « **sécuriser** » les soins

L'encadrement professionnel : Sous quelle forme?

- Formalisé par un **projet d'encadrement**
- **Ne pas confondre** projet d'encadrement du service , de l'établissement et projet d'encadrement de l'étudiant, l'élève , le nouvel arrivant .

Le concept de l'accueil

L'accueil

Définitions:

Dictionnaire Robert: « manière de recevoir quelqu'un, de se comporter avec lui quand il arrive »

Accueillir : « action de faire un accueil, de recevoir, en bien ou en mal quelqu'un qui arrive. »

Synonymes: recevoir, réceptionner, recueillir.....

Origine du mot:

*Le mot vient du latin **colligere** (cueillir) qui, en vieux français(1080) s'est transformé en **acoillir** qui signifiait réunir, associer, être avec....*

Le sens moderne apparaît au 13^{ème} siècle: « recevoir, recueillir quelqu'un, en bien ou en mal »

L'accueil

L'accueil et la sociologie:

L'accueil a été travaillé dans de nombreuses disciplines, aussi bien en sociologie qu'en psychologie sociale ou en psychologie comportementale.

L'accueil peut-être défini comme l'ouverture, la première phase du lien social, ritualisée avec et par des automatismes sociaux et culturels. Il n'a de sens que par la finalité de la rencontre, mais il peut avoir une influence sur cette dernière par l'organisation sociale qu'il engendre et la persistance des impressions qu'il laisse.

« l'information reçue en premier déterminerait plus l'impression que l'on a d'autrui que l'information reçue, elle laisse une trace dans la mémoire affective et est renforcée en cas de stress » Asch 1946

L'accueil

L'accueil et les soins infirmiers:

Dans les soins infirmiers, l'accueil peut être considéré comme la première étape de la prise en soin d'un patient, dont il gardera un souvenir et qui peut influencer la suite des interactions de soin.

Une personne (un patient, un étudiant...) qui arrive dans un milieu inconnu, qu'elle ne maîtrise pas, est dans une position relationnelle asymétrique, qui engendre de l'incertitude, pouvant rendre la personne vulnérable.

L'objectif de l'accueil est de rétablir une relation symétrique afin que la personne soit acteur, partenaire dans la situation, capable de donner un avis et d'être associée aux décisions qui la concernent, qu'elle s'adapte à un nouvel environnement, ce qui d'emblée, ne va pas de soi. C'est un acte de soin personnalisé.

L'accueil

De part l'accueil commence la communication à autrui. C'est un moment d'échange, de liaison, une reconnaissance. La qualité de l'accueil se situe aussi bien au niveau de sa capacité à accueillir, de l'image que l'on donne de soi que de l'écoute à l'autre. Face à cette démarche si fréquente et importante dans notre vie professionnelle, qui se révèle complexe et fragile, l'engagement mutuel est primordial. Il représente le préambule, l'antichambre à l'apparition des sentiments et opinions de chaque protagoniste.

« accueillir, c'est avoir besoin d'être accueilli, ce qui est à la fois recevoir et être reçu dans l'acceptation mutuelle de ce que l'on est » Moussard

L'accueil

Les caractéristiques de l'accueil:

elles sont hiérarchisées dans le temps, peuvent être définies en 3 phases:

➤ **Première phase:** *sécuriser la personne en lui donnant des repères. L'objectif essentiel de cette étape est de donner des informations afin que la personne trouve des repères spatiaux, temporaux, identitaires, qu'elle puisse maîtriser son environnement, qu'elle se sente en sécurité dans la nouvelle situation. Cette phase peut-être en partie protocolisée : livret d'accueil, visite, présentation des personnes....*

➤ **Deuxième phase:** *connaître la personne. Si la finalité de l'accueil est de permettre à quelqu'un de s'adapter à une nouvelle situation ou environnement, il est indispensable de connaître cette personne pour l'accompagner dans sa démarche. Ce qu'il est important de connaître, ce sont ses représentations, ses objectifs, ses ressources, ses besoins.*

L'accueil

- **Troisième phase:** *aider la personne à mobiliser toutes ses ressources pour qu'elle développe des stratégies de coping.*
Aucune stratégie ne peut-être considérée meilleure qu'une autre, c'est la personne accueillie qui détermine ce qui lui semble bon pour elle.

L'accueil

Les obstacles possibles:

- *Les contraintes externes: le bruit, le temps, les imprévus.....*
- *Les réflexions internes: l'apparence physique, l'âge, le sexe, le statut social, l'ethnie qui peuvent conduire à des préjugés, des stéréotypes....*
- *Les réactions affectives immédiates: sympathie, antipathie que l'on peut raccorder à la communication non verbale.*
- *Le vécu de chaque protagoniste concernant l'accueil ainsi que leurs représentations.*

L'accueil

Conclusion:

*L'accueil est le reflet d'un état d'esprit, d'une personne, d'une équipe, d'une institution.
Il est à la portée de tous, et pour que le bénéfice revienne à chacun...autant mieux
donner pour mieux recevoir!*

LE TUTORAT

■ GENERALITES

- Métaphore du jardinier : conforter pour aller droit, empêcher de tomber et pour mieux faire produire.
- Le tutorat est un concept très ancien, apparu voici 3 200 ans, à l'époque où Ulysse, avant de partir pour la guerre de Troie, avait confié à son ami Mentor la gestion de ses biens et l'éducation de son fils Télémaque. Au Québec, de nos jours, nous parlons de « mentorat » et non de tutorat.

LE TUTORAT

Étymologie : tutorat découle du latin, *tueor, eri, tuitus sum* qui signifie :

- avoir sous les yeux
- veiller sur
- protéger
- prendre soin de
- administrer

LE TUTORAT

- Le tutorat est une relation entre deux personnes dans une situation de formation professionnelle. D'un côté se trouve un professionnel diplômé et expérimenté, de l'autre une personne en apprentissage, à la découverte d'un métier et d'un environnement nouveau.

LE CADRE RÉGLEMENTAIRE

Extraits du référentiel de formation

Annexe III arrêté du 31/07/09

■ Principes pédagogiques

- 3 paliers d'apprentissage
- Acquisition de compétences
- Individualisation et progression professionnalisation

LA FONCTION TUTORALE

Extraits du référentiel de formation

Annexe III arrêté du 31/07/09

Les responsables d'encadrement :

- **Le maître de stage**
- **Le tuteur de stage**
- **Le professionnel de proximité**

LA FONCTION TUTORALE

■ Le maître de stage :

- Représente la fonction organisationnelle et institutionnelle (management/responsabilités, souvent le CDS)
- Garant de la qualité de l'encadrement
- Met en place les moyens nécessaires (chartre, livret d'accueil...)

LA FONCTION TUTORALE

- **Le tuteur :** Ses missions sont décrites dans le livret d'accueil.
 - Représente la fonction pédagogique du stage
 - Professionnel expérimenté / compétences spécifiques
 - Intérêt pour l'encadrement / volontariat
 - Connait le programme et les textes
 - Repère dans l'unité
 - Assure un accompagnement des étudiants

LA FONCTION TUTORALE

■ Le tuteur

- Évalue la progression de l'étudiant régulièrement dans l'acquisition des compétences avec l'équipe
- Assure un rôle de liaison entre le maître de stage et l'étudiant

LA FONCTION TUTORALE

Le professionnel de proximité

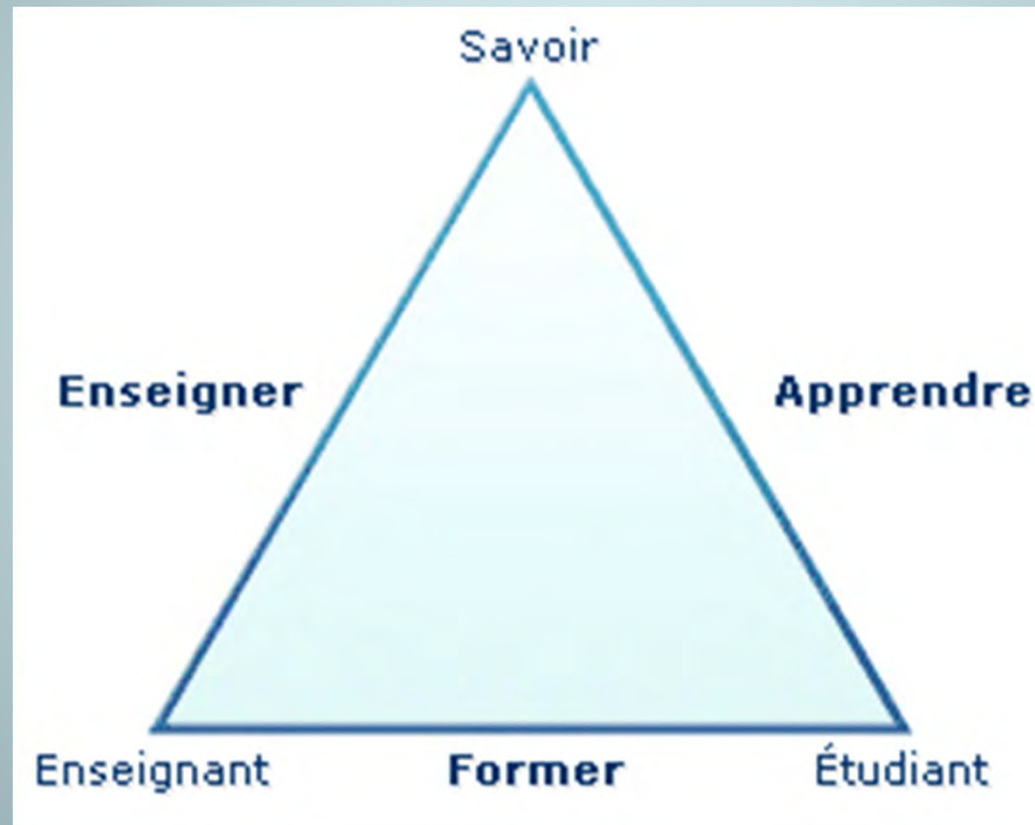
- Représente la fonction d'encadrement pédagogique au quotidien
- Guide les étudiants de façon proximale lors de séquences de travail
- Explique les actions
- Nomme les savoirs utilisés
- Accompagne les étudiants dans leur réflexion
- Encourage les recherches des étudiants

LA FONCTION TUTORALE

- Pour le nouvel arrivant (déjà diplômé) :
S'inscrit dans un projet d'encadrement, en lien avec la notion de responsabilité. L'institution met en œuvre les moyens et outils pour intégrer le « novice » dans la structure.

Le tuteur sera soit le confirmé, soit l'expert.

LE TUTORAT : relation pédagogique



ACCOMPAGNEMENT

- **Définitions et généralités :**
 - - accompagner « Se joindre à quelqu'un pour aller où il va, en même temps que lui. Conduire, escorter, guider, mener » (Le petit Robert.)
 - - « accompagner quelqu'un ce n'est pas le précéder, lui indiquer la route, lui imposer un itinéraire, ni même connaître la direction qu'il va prendre; mais c'est marcher à ses côtés en le laissant libre de choisir son chemin et le rythme de son pas » (Verspiersen, 1984)

ACCOMPAGNEMENT

- L'accompagnement « être avec » est une aventure avec l'autre qu'on rencontre et avec qui on fait un bout de chemin. Ce n'est pas partager le but. C'est l'accompagné qui décide du but de la promenade. Accompagner, c'est être personne-ressource pour que l'autre trace son chemin.

ACCOMPAGNER

- C'est un procédé pour former des mots qui se caractérise par le cumul d'un préfixe et d'un suffixe ajoutés simultanément de part et d'autre du radical : ac/compagn/er. Mais le radical (compagn) est, de plus, lui-même dérivé du nom pain qui avait déjà donné « compain » devenu « copain » c'est-à-dire celui avec qui on partage le pain, avec qui on vit au quotidien, avec qui on partage les occupations, le chemin (le compagnon de voyage), les épreuves (le compagnon d'armes), une terre. Compain s'est décliné en compagne (le féminin) et compagnon (le masculin). (VIAL)

ACCOMPAGNEMENT

- Selon Paul (2004), « l'accompagnement constitue une posture spécifique au centre d'actions déterminées par des pratiques définies. Ainsi la notion d'accompagnement fédère un ensemble de pratiques qui lui sont co-existantes : counselling, coaching, mentoring, tutorat, parrainage, compagnonage »

ATTRIBUTS DU CONCEPT

- - l'accompagnement se décrit dans la relation à l'autre, au minimum dans une relation duale
- - c'est une démarche relationnelle qui s'inscrit autour du projet de l'autre
- - il évoque la proximité et le respect de l'autre, la bienveillance et non le jugement
- - l'accompagnement s'intéresse en priorité aux côtés positifs de la personne accompagnée, renforce son estime de soi et préserve son autonomie. Il facilite.
- - L'accompagnant, dans une relation empathique, utilise les ressources et les compétences de l'autre, il garde une juste distance.

COACH / COACHING

- Anglicisme usuel pour parler d'un style d'accompagnement. Devrait s'écrire « coche » en français.
- Variation sur la posture du consultant quand il travaille en individuel, ce qui demande des compétences spécifiques.

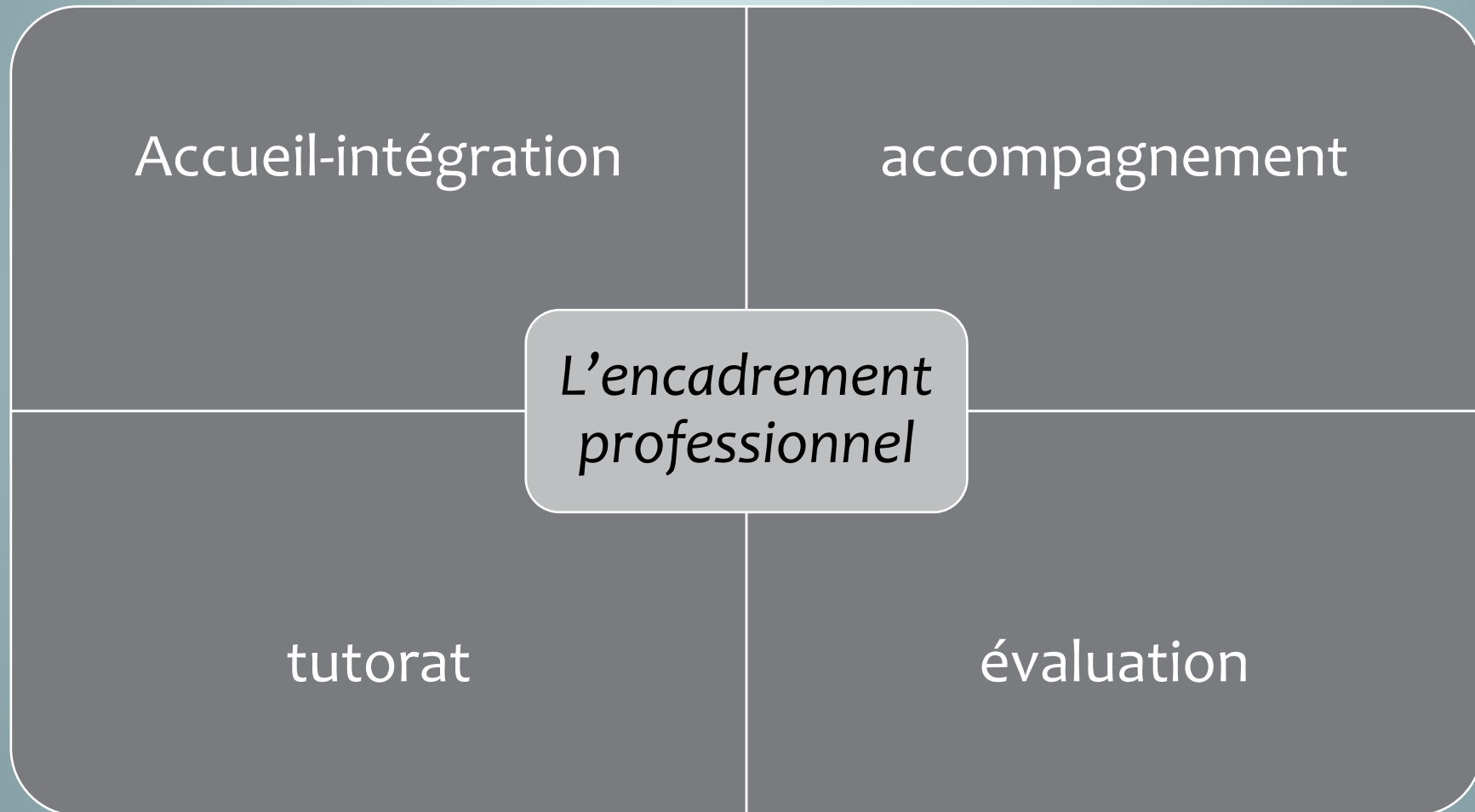
COACH / COACHING

- Etre le « coache », ce n'est pas le fait de conduire quelque part qui le caractérise ; encore qu'il existe des pratiques dites de coaching qui soient normatives, prescriptives et dogmatiques et qui consistent à dire ce qu'il faut faire pour rationaliser sa pratique, atteindre des objectifs et qui corrigent, dans la confusion avec le conseil. C'est le fait d'aiguillonner, d'impulser pour que l'autre avance et remplisse sa fonction au mieux de ses possibilités, d'inciter l'autre à expérimenter des stratégies possibles dans sa situation, jusque-là inédites pour lui.

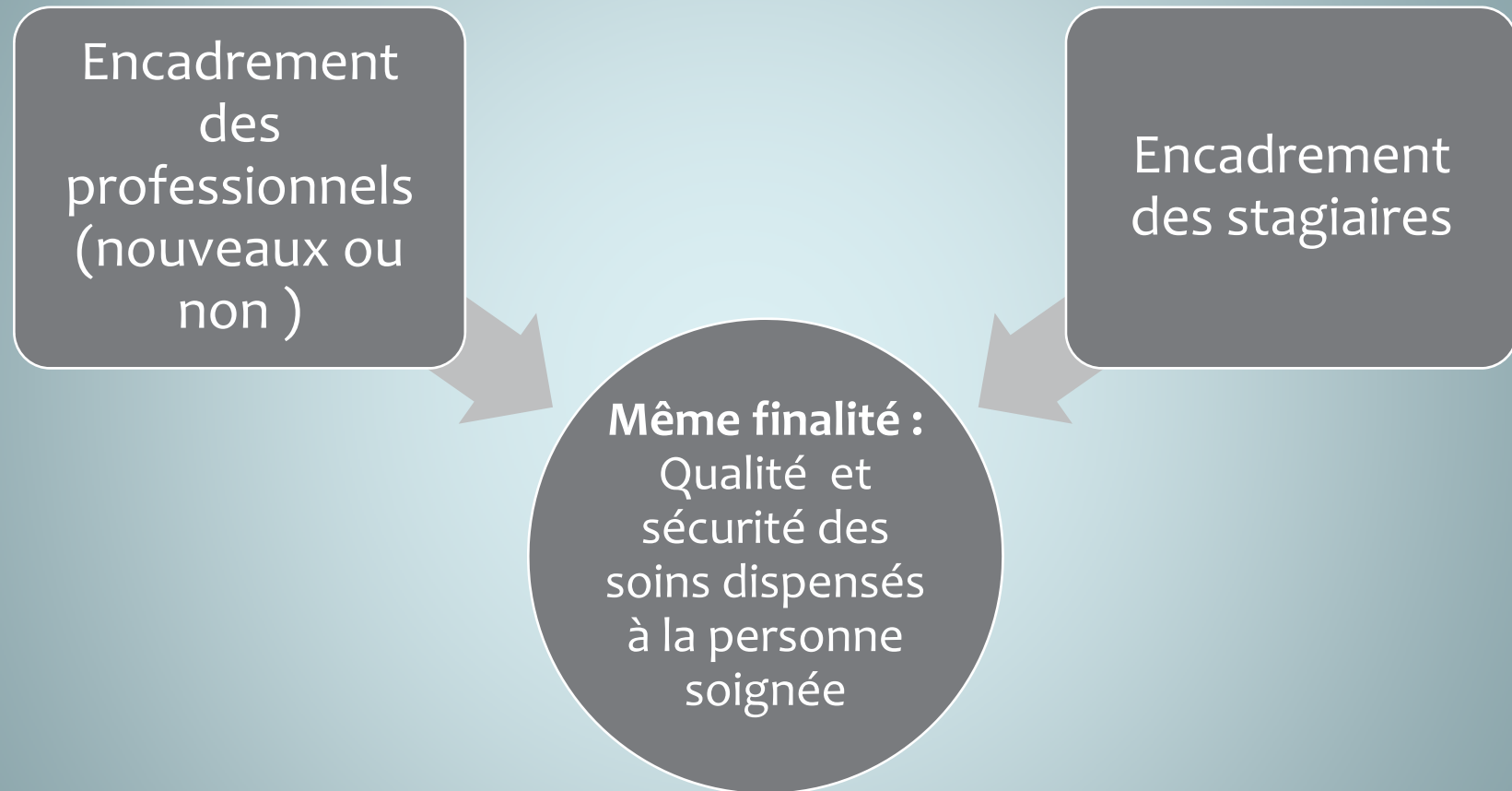
COACHING

- **Application de stratégies de communication et de management des comportements dans un contexte de difficultés scolaires en vue d'accompagner des étudiantes dans le développement de leur potentiel, de leur savoir-faire et savoir-être, et cela, dans le cadre d'objectifs professionnels. (Margot Phaneuf)**

L'encadrement professionnel : conclusion



L'encadrement professionnel : conclusion



Sources

- Dictionnaires

- **Dictionnaire Le petit Larousse illustré**, éditions Larousse, 2008, page 364
- Potier Marguerite-**Dictionnaire encyclopédique des soins infirmiers** –Ed . Groupe Liaisons , Paris, 2002
- Raynal Françoise, Rieunier alain- **Pédagogie : dictionnaire des concepts clés**-éditions ESF, Paris, 1997

- ouvrages

- Le Boterf Guy- **De la compétence** –Editions de l'Organisation-Paris-2005
- Formarier M.et Jovic L.-**Les concepts en sciences infirmières**-ARSI, éditions Mallet conseil, Lyon , 2009
- Genthon , Donnadiou, Vial-**Les théories d'apprentissage, quel usage pour les cadres de santé?**- Ed.Masson , Paris 1998

Sources

- Textes de lois

- Décret 2008-824 du 21/08/2008 relatif à la **formation professionnelle continue tout au long de la vie**
- Articles R4311-1 à R4311-15 du code de la santé publique, livre 3 : Auxiliaires médicaux-titre 1 er : **profession d'infirmier ou d'infirmière**

- Sites internet et articles

- www.santé.gouv.fr- **Guide du service de soins infirmiers ; Normes de qualité**- consulté le 05/05/2011
- www.infiressources.com-Phaneuf Margot- **L'encadrement par les pairs , une stratégie porteuse en soins infirmiers**- Avril 2009
- Weissbrod Françoise-**Encadrement de proximité ; Une pratique pédagogique mal encadrée**-in la revue « Objectifs soins »,décembre 2005