

# Politique de développement des compétences des soins de longue durée en Valais

## Contexte

Les collaborateurs et leurs compétences sont les ressources essentielles pour que les établissements médico-sociaux (EMS) et les Centres médico-sociaux (CMS) réalisent leur mission respective. La Politique de développement des compétences s'inscrit dans une logique de soins longue durée et s'adresse à tous les collaborateurs œuvrant dans ces institutions.

Les prestations d'aide et de soins à domicile, celles d'accompagnement et de soins de tous les métiers en EMS, s'exercent dans un environnement en constante évolution, caractérisé par un accroissement rapide de l'activité et un alourdissement de la prise en charge liée au vieillissement de la population, au raccourcissement des séjours hospitaliers, à l'isolement social, à la diversité et à la complexité des pathologies qui en résultent.

Ces évolutions se traduisent par une mutation constante de l'exigence du travail avec des critères et des contrôles de qualité en augmentation. Elles sollicitent de manière continue les compétences de tous les collaborateurs, indépendamment de leur rôle. La nature même de cette activité sollicite des compétences spécifiques à ce secteur des soins de longue durée, notamment en termes d'autonomie (travail seul auprès des clients, médecin physiquement non présent), d'adaptabilité et de flexibilité, de collaboration (avec des professions et des partenaires différents) et d'encadrement.

## Buts de la politique de développement des compétences

- Répondre aux attentes et aux besoins des bénéficiaires et des proches ;
- Clarifier les compétences prioritaires et spécifiques attendues ;
- Permettre à l'ensemble des collaborateurs un développement professionnel cohérent avec leurs besoins et ceux des institutions, leur assurant un niveau de compétences adapté à leur activité professionnelle actuelle et à son évolution.
- Promouvoir le développement interne et les plans de carrière ;
- Maintenir et développer les compétences individuelles et collectives pour permettre aux collaborateurs d'assurer les situations de travail propres à leur activité professionnelle ;
- Assurer un accès équitable (par équipes et par sites) et harmonisé aux formations en tenant également compte notamment de la motivation des collaborateurs (procédure de candidature possible pour les formations certifiantes) ;
- Assurer la qualité et l'amélioration des prestations par :
  - o Le développement et le renforcement auprès des collaborateurs de l'envie d'apprendre, du sentiment d'efficacité et de satisfaction, de la capacité d'adaptation et d'ouverture à l'évolution et au changement et du sens de la responsabilité.

- Le transfert dans la pratique, et auprès des collègues, des connaissances acquises en formation.
- Favoriser les synergies entre institutions EMS et/ou CMS ;
- Se positionner comme un acteur de marque au sein du réseau socio-sanitaire ;
- Garantir une gestion rationnelle et efficace des formations des collaborateurs selon le budget alloué ;

## **Principes et orientations**

La politique de développement des compétences des soins de longue durée en Valais s'appuie sur les orientations suivantes :

### Une approche par les compétences

La compétence de chacun s'exprime lorsque le collaborateur dispose de la capacité d'agir dans les situations de travail courantes et lorsqu'il dispose de la capacité d'agir dans les situations de travail dites critiques. Les situations de travail critiques sont des situations-problèmes caractéristiques d'un emploi et souvent particulièrement exigeantes.

La maîtrise des situations de travail critiques auxquelles le collaborateur est confronté dans son emploi, est garante du professionnalisme attendu pour l'ensemble de son travail.

Le processus de développement de cette compétence (de la maîtrise des activités courantes à la maîtrise des activités critiques) est un processus continu, puisque l'activité professionnelle de chacun évolue et la compétence se construit en permanence.

Les qualifications minimales requises et les compétences-clés nécessaires et spécifiques à chaque fonction, sont définies et régulièrement mises à jour.

Les compétences sont en lien avec la mission de l'institution.

### Des moyens de développement des compétences adaptés et combinés

La formation n'est pas la seule garante de la compétence professionnelle. Les compétences se créent et sont ancrées également dans le management (organisation, cadre et conditions de travail, encadrement et accompagnement,) ; l'activité des collaborateurs (les situations de travail et l'expérience) ainsi que dans toutes les activités réflexives en lien avec la pratique professionnelle.

La politique de développement des compétences prévoit la mise en place de modalités qui valorisent le potentiel de développement des compétences, par l'expérience, l'activité, les situations de travail et l'encadrement. La combinaison des moyens et l'articulation entre eux sont garantes du développement pertinent des compétences.

La réflexivité est une dimension essentielle pour le développement des compétences. Elle consiste à prendre du recul par rapport à des situations de travail vécues, et de les comprendre, afin d'en tirer les apprentissages et d'enrichir ainsi ses compétences.

### **Identification des priorités**

L'identification des priorités institutionnelles et individuelles de développement des compétences est un composant essentiel de cette politique afin d'assurer la pertinence de mise en œuvre de la formation et toutes autres modalités de développement de celles-ci ainsi qu'une utilisation optimale des budgets à disposition. Cette identification s'effectue avec les experts des domaines concernés ; en résulte un référentiel de compétences.

### **Mise en œuvre de la politique**

La politique de développement des compétences sollicite la responsabilité et l'implication à tous les niveaux de l'organisation.

#### Les collaborateurs

Ils sont responsables pour le maintien, le développement et la diffusion des compétences nécessaires à l'exercice de leur fonction et l'utilisation des moyens mis à disposition par l'employeur.

#### Les responsables hiérarchiques

Ils connaissent les références dans le domaine du développement des compétences (politique, modalités de développement des compétences et référentiel des compétences) ;

Ils créent les conditions de développement des compétences dans un style de leadership défini et partagé par l'institution et mettent à disposition les moyens de développement des compétences nécessaires ;

Ils accompagnent le processus ;

Ils assurent la pertinence de l'octroi de la formation aux collaborateurs de leur équipe, en fonction des priorités institutionnelles et des besoins individuels.

#### La Direction

Elle est responsable de la politique de développement des compétences et crée les conditions nécessaires à son application par un leadership défini et partagé. Elle rend visible le dispositif auprès des collaborateurs.

## **Pilotage de la politique**

### Commission stratégique

Garante de l'évolution de la politique, elle assure la mise à jour des processus et des documents cadres. C'est elle qui nomme les membres du groupe d'experts pour le référentiel des compétences.

La commission se compose des membres de la commission RH & Formation de l'AVALEMS et Maintien à domicile du GVCMS. Elle se réunit en principe une fois par an.

### Groupe d'experts pour le référentiel des compétences

Composé selon les besoins par des experts dans leur domaine, ce groupe supporte la commission stratégique dans la mise à jour du référentiel de compétences en anticipant les besoins pour assurer des prestations de qualité dans les CMS et les EMS.

Les membres du groupe peuvent être sollicités individuellement selon les besoins et se réunissent au moins une fois par an.

### Responsable Développement des compétences

Employé par l'AVALEMS et le Groupement valaisan des CMS, le/la Responsable Développement des compétences veille au déploiement et l'évolution de la politique de développement des compétences. Il/Elle est le référent des CMS/EMS soucieux de prendre connaissance et implémenter la politique au sein de leurs organisations.

Il/Elle assure le support administratif nécessaire au bon fonctionnement des organes stratégiques et l'articulation de la politique avec les organes stratégiques des deux associations.

Sion, le 29 août 2023

Validé lors de l'AG de l'AVALEMS du 20.09.23