

# PROJET ANDRAGOGIQUE

## 2024-2025

## Table des matières

|   |    |
|---|----|
| Préambule .....   | 4  |
| Convention avec l'Université de Rouen Normandie .....   | 6  |
| Présentation du parcours de préparation au concours et des orientations masters .....   | 7  |
| Présentation du parcours master Management en Santé de Proximité (UFR Santé).....   | 8  |
| Présentation du parcours master Ingénierie et Conseil en formation (UFR SHS) à mettre à jour.....                             | 9  |
| L'équipe de l'IFCS .....  | 12 |
| Projet andragogique .....   | 13 |
| La philosophie.....   | 13 |
| Les compétences .....   | 17 |
| Les objectifs de la formation .....   | 21 |
| Les méthodes pédagogiques.....  | 23 |
| Les apports théoriques dans la formation .....  | 24 |
| Les stages dans la formation .....  | 26 |
| Stage module 1 : « initiation à la fonction de cadre » hors secteur sanitaire .....   | 27 |
| Stage module 5 : "fonction de formation" .....  | 30 |
| Stage module 4 : "fonction encadrement" .....   | 33 |
| Stage module 6 : « approfondissement de la fonction d'encadrement » et « approfondissement de la fonction de formation »..... | 36 |
| Travail de recherche professionnelle .....  | 38 |
| Finalité du travail de recherche professionnelle dans la formation de cadre de santé :.....                                   | 38 |
| Les modalités d'évaluation .....  | 40 |
| Annexe.....   | 43 |
| Arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé - Annexe 1 concernant le programme théorique .....                | 43 |



# Partie 1

préambule

## Préambule

Les cadres de santé constituent un groupe professionnel spécifique composé de professionnels paramédicaux ayant une qualification reconnue de :

- **Cadre de santé responsable de secteurs d'activités de soins,**
- **Cadre de santé formateur de professionnels de santé.**

Ils sont reconnus par une identité ancrée dans l'organisation et la qualité des soins, s'appuyant sur des valeurs humanistes et des règles déontologiques. Ils sont également reconnus par leur expérience d'un minimum de quatre ans en qualité de professionnel de santé et leur formation en I.F.C.S. validée par le Diplôme de Cadre de Santé.

**Etudiant(e) de l'IFCS CHU Rouen Normandie** vous êtes un professionnel paramédical issu de l'un des 13 métiers accueillis à Rouen :

Infirmier- technicien de laboratoire- ergothérapeute - préparateur en pharmacie - diététicien - manipulateur en électroradiologie médicale-- masseur-kinésithérapeute – orthophoniste - psychomotricien - audioprothésiste-- opticiens / Lunetiers- orthoptistes-  
- pédicure / podologue

*Nous nous engageons à vous proposer une formation vous permettant de :*

- *partager vos idées, expériences et connaissances avec les autres étudiants,*
- *mettre en œuvre vos compétences à gérer individuellement et au sein d'un groupe les situations d'apprentissages offertes,*
- *faire émerger vos valeurs professionnelles pour construire votre identité de cadre de santé,*
- *développer votre capacité à travailler en équipe pluri professionnelle,*
- *approfondir les différents métiers de cadre de santé.*
- *prendre du recul par rapport au métier de cadre de santé et d'analyser sa pratique professionnelle.*
- *développer des capacités d'agilité et d'innovation managériales et pédagogiques.*

Nous considérons la formation conduisant au Diplôme de Cadre de Santé comme une étape indispensable dans le parcours de professionnalisation de chacun. Elle s'ancre dans l'histoire, les compétences et le potentiel de chaque étudiant. Elle s'inscrit dans un parcours de « **Formation Tout au Long de la Vie** ».

*Nous nous engageons à vous accompagner dans votre démarche. Vous pourrez individuellement et au sein d'un collectif :*

- *faire des propositions en matière de thématiques et d'activités andragogiques,*
- *vous exprimer sur la formation proposée,*
- *établir des liens entre les apports de la formation et votre projet professionnel,*
- *bénéficier d'un accompagnement andragogique,*
- *construire vos projets professionnels et universitaires*

**Nous comptons sur votre implication individuelle et votre engagement au sein de la promotion pour vous accompagner vers la réussite de cette étape.**

Les cadres de santé gèrent au quotidien des situations de travail complexes et assument divers champs de responsabilité. Confrontés, dans un rythme accéléré, à un environnement aux mutations multiples (recompositions sociales, économiques et culturelles), les cadres de santé font face aux réformes

organisationnelles régulières des structures de soins et de formation, aux intérêts nouveaux des apprenants et des professionnels de santé, aux attentes des usagers.

La formation conduisant au Diplôme de Cadre de Santé est une formation professionnelle. Elle vise l'acquisition de ressources et l'aptitude à les combiner en situation de travail.

**Etudiant(e) de l'IFCS CHU Rouen Normandie**, vous êtes un professionnel ayant déjà acquis certaines connaissances et développé certaines compétences. **Ce projet andragogique** vous permettra de :

- repérer les ressources sur lesquelles vous pouvez d'ores et déjà vous appuyer,
- identifier celles que vous devez acquérir,
- comprendre les liens entre les différentes thématiques abordées en formation et leur articulation avec l'exercice professionnel des cadres de santé.

Vous trouverez des documents complémentaires à ce projet qui vous aideront à comprendre :

- la place des stages dans vos apprentissages,
- les modalités de validation de vos acquis pendant la formation.

Vous pourrez consulter ces documents autant que nécessaire.

## Convention avec l'Université de Rouen Normandie



### 4 Parcours Master au service du développement professionnel

1. **Master 1 :**
  - a. Master Management des organisations sanitaires et médico-sociales (IAE Rouen).
  - b. Master Sciences de l'éducation (UFR SHS- Laboratoire CIRNEF Rouen).
2. **Master 2 :**
  - a. Master Ingénierie et conseil en formation (UFR SHS)
  - b. Master Management en Santé de Proximité (UHR Santé)

L'I.F.C.S. a signé avec l'Université de Rouen **trois conventions** visant à ce que chaque étudiant cadre de santé puisse :

- **Soit valider une première année de Master tout en préparant le Diplôme de Cadre de Santé (validation de 60 ECTS).** Chaque étudiant, ayant obtenu le Diplôme de Cadre de Santé peut accéder dans les cinq ans suivant son obtention à une deuxième année de Master (M2) qu'il aura préalablement choisi au début de la formation cadre.

**Masters 1 concernés :**

- Master Management des organisations sanitaires et médico-sociales
- Master Sciences de l'éducation

- **Soit après validation<sup>1</sup> d'un dossier de Validation des Acquis Personnels et Professionnels (VAPP\*) déposé en parallèle du dossier professionnel, de bénéficier d'un master 2 conjointement à la formation cadre de santé.** (l'ensemble de la procédure se trouve sur le site internet dans la rubrique concours d'entrée<sup>2</sup>)

**Master 2 concerné :**

- Master Ingénierie et conseil en formation (UFR SHS)

- **Soit s'inscrire dans un parcours master complet dès la préparation au concours d'entrée (niveau master 1). La préparation au concours intègre des évaluations. La réussite aux différentes évaluations et aux épreuves de sélection permet d'intégrer la formation cadre en préparant en parallèle un master 2 en Management.** Pour les candidats n'ayant pas réalisé la préparation au concours, il est toujours envisageable de déposer un dossier de VAPP\*.

**Master 2 concerné :**

- Master Management en Santé de Proximité (UFR Santé)

*\*Après l'analyse du dossier VAPP par une commission pédagogique, 2 orientations sont possibles :*

- I. Validation totale de le VAPP*
- II. Invalidation. Vous rentrez à l'IFCS dans un parcours de type master 1. A la fin de la formation, 60 ECTS vous sont crédités*

<sup>1</sup> Commission pédagogique composé d'un jury Universitaire d'enseignants-chercheurs

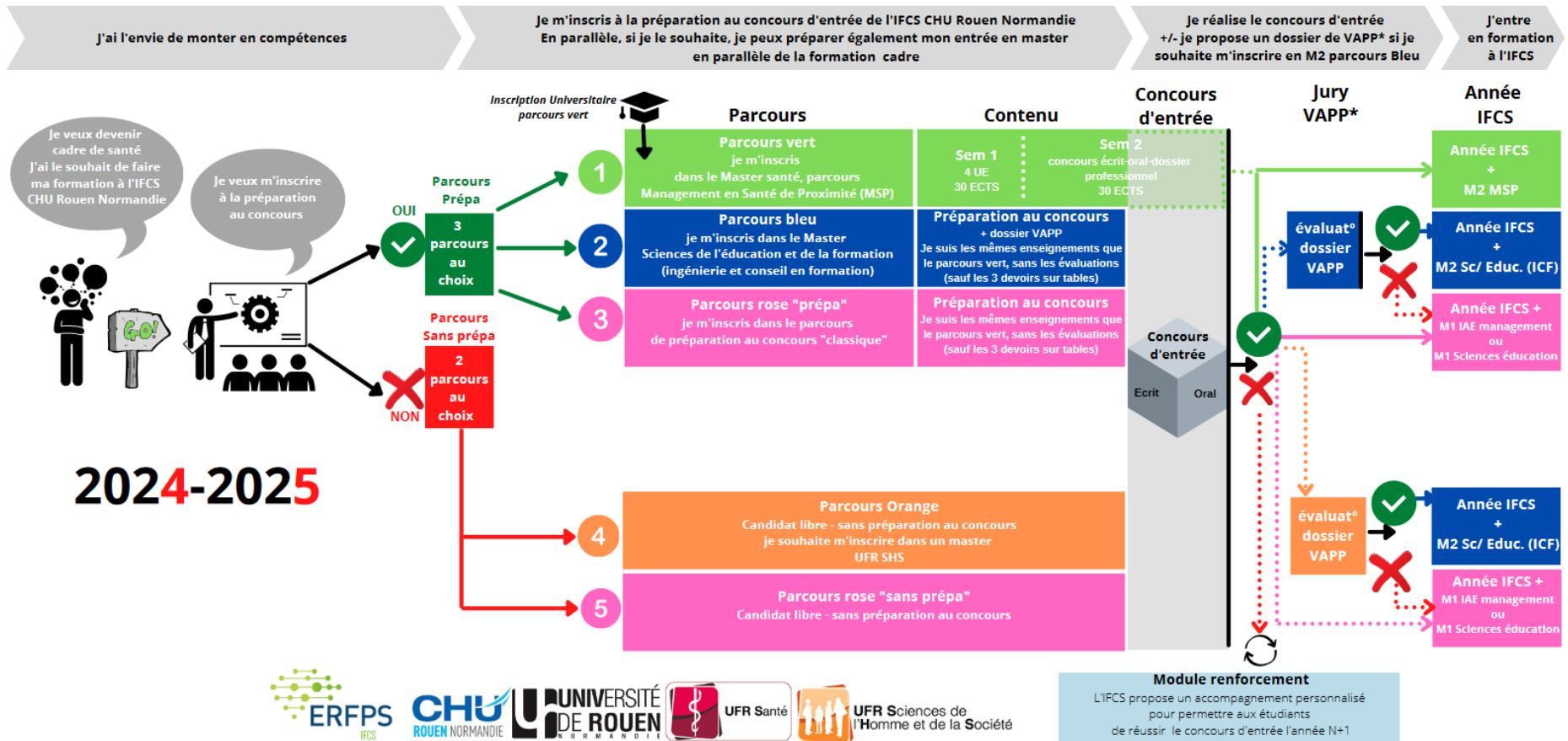
<sup>2</sup> L'IFCS met à disposition une trame d'un **dossier unique** intégrant le dossier de "Validation des acquis personnels et professionnels VAPP" et le dossier « projet professionnel » sur le site internet.

# Présentation du parcours de préparation au concours et des orientations masters

## Masters IFCS - Université de Rouen Normandie

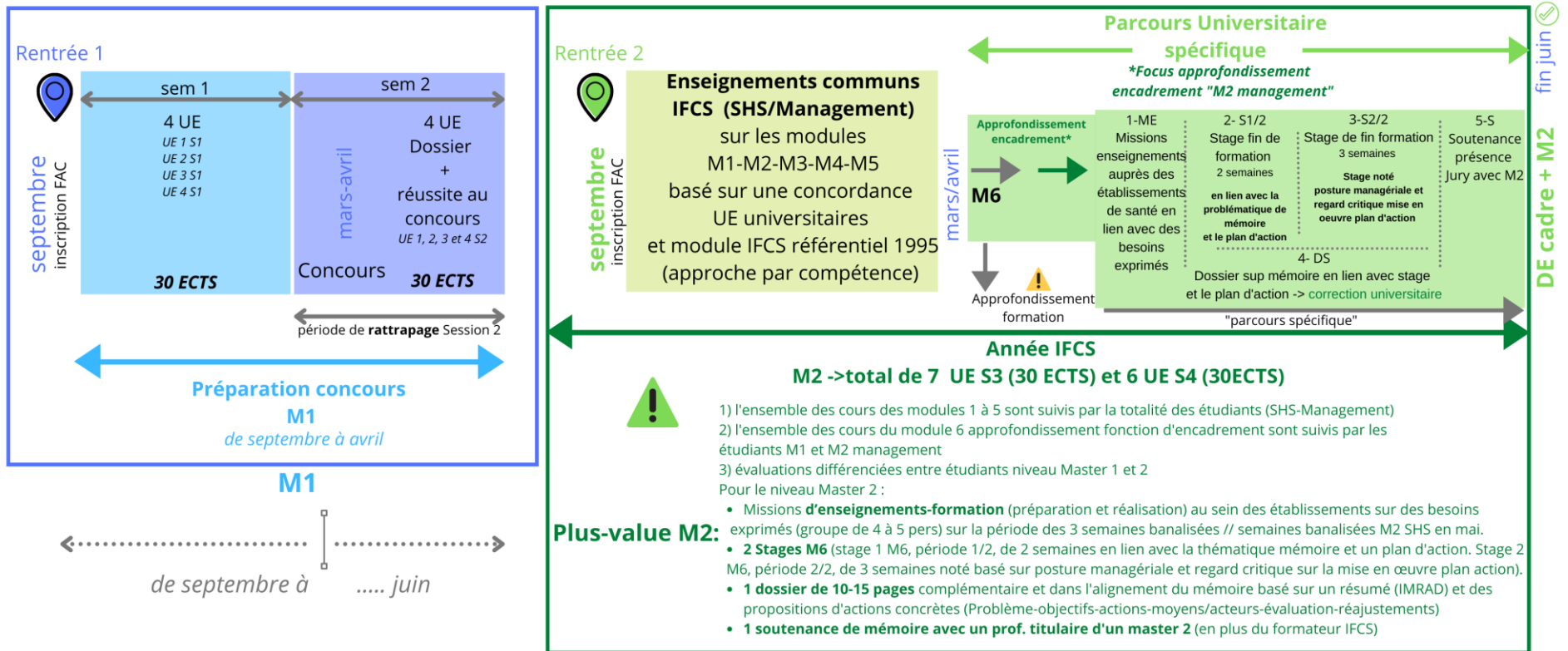
Parcours management en santé de proximité (UFR santé)

Parcours Sciences de l'éducation et de la formation, ingénierie et conseil en formation (UFR SHS)



# Présentation du parcours master Management en Santé de Proximité (UFR Santé)

## Prépa (M1) - Année IFCS (M2)

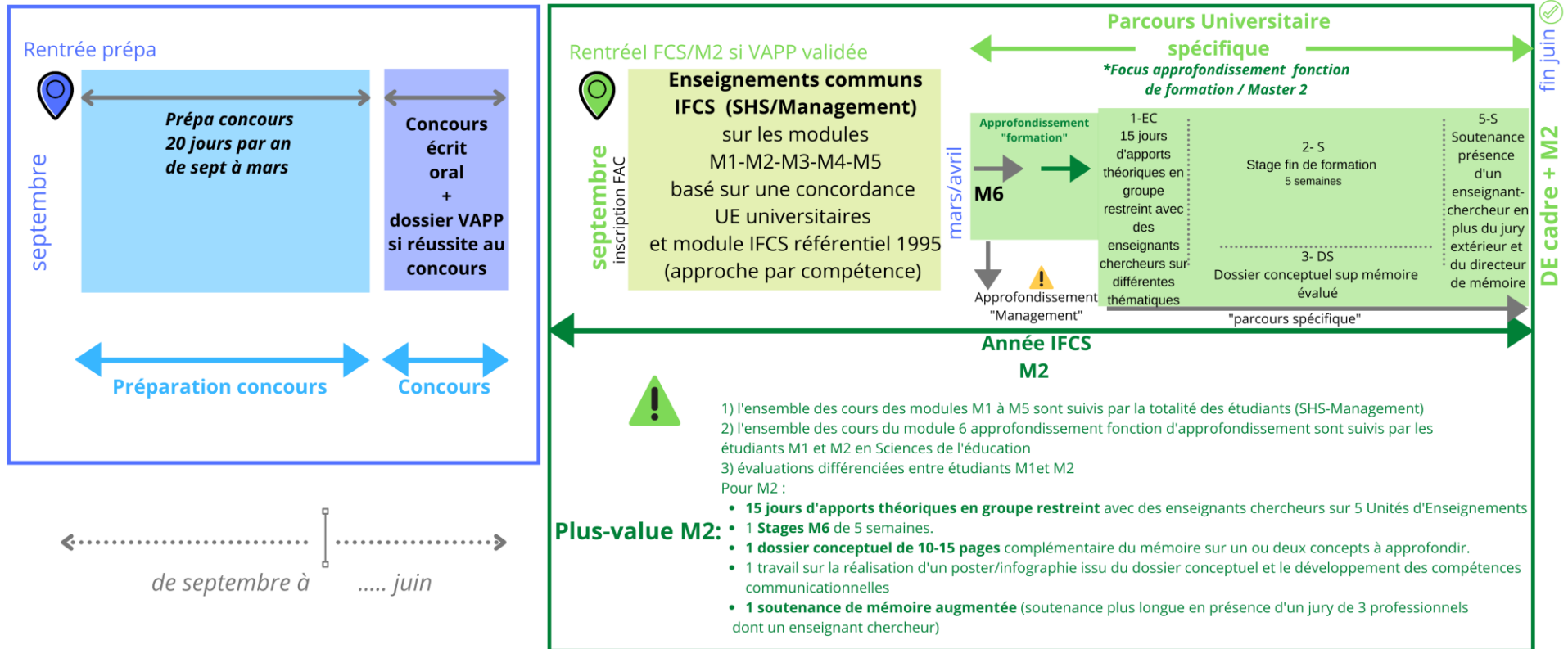


**A prendre en compte**  
Organisation en parallèle du master 2 ingénierie et conseils en formation



# Présentation du parcours master Ingénierie et Conseil en formation (UFR SHS)

## Année IFCS - M2 Sciences de l'éducation



**Concernant les orientations « management » ou « pédagogie-formation »**

Le choix d'orientation oblige les futurs étudiants à :

- Réaliser le **travail de mémoire** avec une orientation en lien avec le parcours désiré (management ou pédagogie-formation).
- Réaliser à la fin de la formation (**cours et dernier stage**) un **approfondissement du parcours désiré** (management ou pédagogie-formation).



# Partie 2

projet andragogique

*« L'avenir dépend de ce que nous faisons dans le présent. » M. Gandhi*

*« La meilleure façon de prédire l'avenir est de le créer. » P. Drucker*

**Le projet andragogique de l'IFCS du CHU de Rouen s'appuie sur des valeurs humanistes :  
respect de l'autre, bienveillance et honnêteté contribuant au bien être en formation**

## L'équipe de l'IFCS

**Directeur :**

Monsieur Stéphane PARCAY

**Formateurs :**

- Séverine ADOLPHE
- Fabienne BOUVRY
- Karen FÉRÉ

**Secrétaires :**

- Sadio DIAWARA
- Stéphanie LEMESLE

**Documentaliste :**

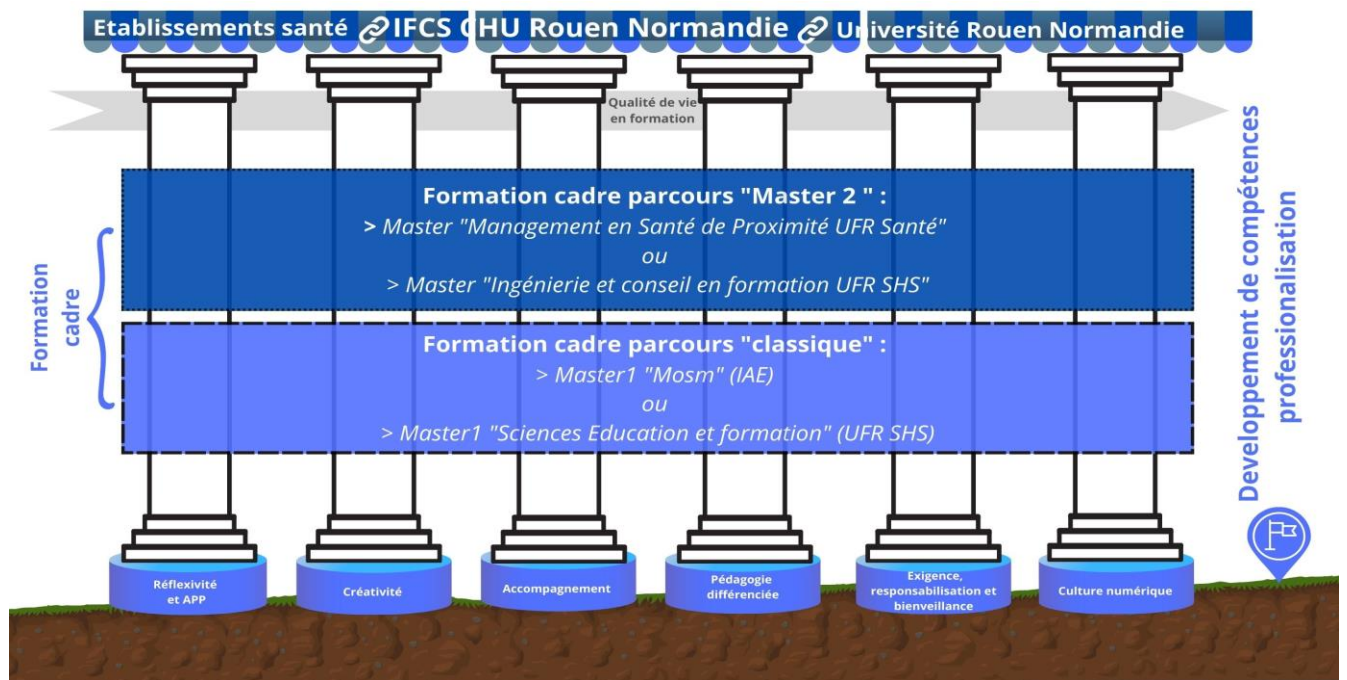
Gilles ALAVANT

# Projet andragogique

## La philosophie

Compte tenu des évolutions sociétales et hospitalo-universitaires et des compétences à acquérir pour exercer efficacement le métier de cadre au XXI<sup>ème</sup> siècle, l'équipe de l'IFCS a construit son projet andragogique autour de 6 axes, qui se veulent être le fondement philosophique de cette formation pour adultes, où le bien-être en formation apparaît une priorité pour répondre ultérieurement aux préoccupations de qualité de vie au travail et favoriser les conditions d'un apprentissage efficace. L'attention portée par l'équipe de formateurs tout au long de la formation s'inscrit dans l'objectif que les étudiants puissent donner le meilleur d'eux-mêmes. Dans un contexte d'évolutions socioéconomiques et sociétales, cette approche bienveillante paraît indispensable pour les futurs cadres en management et en pédagogie.

### 6 piliers principaux pour l'équipe de l'IFCS :



1. **Réflexivité et analyse des pratiques professionnelles** : L'équipe de formateurs s'appuie sur les compétences individuelles liées au cursus de chacun pour enrichir la compétence collective. Les échanges s'appuient sur la confrontation des connaissances, des lectures et des expériences dans une dynamique critique et constructive. L'approche andragogique prend en compte la maturité professionnelle des étudiants qui ont pour la majorité exercé en tant que faisant fonction de cadre de santé. Il s'agit de leur faire prendre de la distance et d'avoir une réflexion critique sur leurs futures missions, en développant leurs connaissances. L'approche socioconstructiviste est privilégiée comme méthode d'apprentissage.
2. **Créativité** : Solliciter leur autonomie c'est aussi autoriser les étudiants à être créatifs, à s'écarter de leur conditionnement professionnel et culturel. L'équipe de formateurs favorise le travail en groupe, l'utilisation des outils numériques, incite les étudiants à faire preuve de curiosité et à sortir de leur zone de confort afin de favoriser le conflit sociocognitif.

3. **Accompagnement** : L'équipe de formateurs met en place un dispositif d'accompagnement qui s'appuie sur le respect de l'autonomie des étudiants. Pour cela, les formateurs font preuve de disponibilité et d'ouverture d'esprit pour dialoguer que ce soit en groupe ou en face à face. Basé sur le renforcement positif, l'équipe de l'IFCS tente de libérer les étudiants du rapport à l'évaluation des connaissances
4. **Pédagogie différenciée**<sup>3</sup> : l'IFCS s'inscrit dans cette démarche pédagogique qui cherche à proposer un ensemble diversifié de moyens et procédures d'apprentissage, pour permettre aux étudiants des différents parcours d'atteindre des objectifs communs.
5. **Exigence et responsabilisation** : Consciente de la charge de travail attendu, l'équipe de l'IFCS soutient la motivation des étudiants cadres, public engagé dans leur formation, en variant les méthodes pédagogiques et en posant un niveau d'exigence sur la restitution des travaux. L'exigence porte sur trois niveaux :
  - la capacité à s'approprier les méthodologies, les outils et à transférer les apports théoriques dans des travaux professionnels
  - le sens donné dans leur formation et leur engagement professionnel en terme de posture et d'identité professionnelles.
  - La coresponsabilité du groupe dans le parcours de formation
6. **Culture du numérique** : Le numérique a pris une place majeure venant bouleverser les pratiques et les organisations du système de soins. Pour que les cadres de santé puissent répondre avec pertinence et efficience aux besoins en santé, les situations pédagogiques proposées permettront aux étudiants d'acquérir des connaissances indispensables en lien avec la numérisation du monde de la santé et ainsi de profiter des opportunités du numérique tout en identifiant les limites.

Cette philosophie du projet andragogique a pour finalité d'aider les étudiants à mettre à profit cette formation pour pouvoir s'adapter à la polyvalence de leur futur métier, en accompagnant les équipes soignantes ou les étudiants paramédicaux, pour participer activement à l'évolution du monde de la santé et de la formation initiale des paramédicaux.

---

<sup>3</sup> Inspection générale de l'Education Nationale, la pédagogie différenciée au Collège, Paris, CNDP,1980, p.5



### **Focus sur la Sophrologie**

Dans le cadre de la qualité de vie en formation soutenu par ce projet andragogique, l'IFCS propose aux étudiants cadres, depuis septembre 2017, des séances collectives de sophrologie afin de leur permettre de découvrir et d'expérimenter cette méthode dans le cadre de leur formation.

Les objectifs de ce programme sont :

- Diminuer le stress, la pression, l'anxiété
- Se relaxer en relâchant les tensions
- Améliorer le sommeil
- Approfondir la connaissance de soi
- Équilibrer les émotions
- Renforcer l'attention, la concentration, la mémoire
- Stimuler la motivation et la créativité
- Dynamiser son projet professionnel

Organisation :

Prévision de 24 séances d'une durée d'une heure sur la base du volontariat

Intervenant

Isabelle DEVAUX, sophrologue diplômée de la Fédération de Ecoles Professionnelles en Sophrologie, école de Normandie

### **Focus sur l'anglais**

Dans le cadre des différents métiers représentatifs à l'IFCS et du partenariat universitaire, l'anglais devient indispensable dans la pratique professionnelle : lectures et rédactions d'articles scientifiques, participation à des colloques, accueil d'apprenants ou d'usagers étrangers, projets humanitaires ou internationaux.

Les objectifs de cette formation :

L'objectif principal est de renforcer les connaissances et la pratique de la langue anglaise des étudiants et doit leur permettre :

- D'acquérir et développer les connaissances grammaticales

- Développer les mécanismes de compréhension de la langue à l'oral et la prononciation, afin d'obtenir une certaine facilité et spontanéité lors des discussions, échanges téléphoniques ou prestations orales.
- D'acquérir du vocabulaire permettant d'être plus à l'aise à l'écrit et de communiquer en langue anglaise dite courante et professionnelle.
- De pouvoir lire et comprendre des documents en anglais.
- **Etre en capacité de rédiger un abstract en anglais en lien avec le travail de recherche.**

Organisation :

- 20 heures à raison d'une heure par semaine en sous-groupe de septembre à avril.

Intervenant :

- Elsa GRANGER, traductrice et professeure d'Anglais. Titulaire du Capes externe anglais et d'un Master 2 Enseignement Anglais à l'Université de Rouen (UFR de Lettres et de Sciences Humaines de Mont Saint-Aignan),.



## Les compétences

La formation des cadres de santé prépare à **deux métiers** :

↙  
**le métier de cadre de santé responsable  
de secteurs d'activités de soins**

↘  
**le métier de cadre de santé formateur  
de professionnels de santé**

Pour chacun de ces métiers 8 compétences sont identifiées<sup>45</sup> :

### **Métier de cadre de sante responsable de secteurs d'activités de soins**

1. Prévoir les activités et les moyens nécessaires pour un secteur d'activités de soins
2. Organiser et coordonner les activités du secteur d'activités de soins
3. Manager les équipes pluri professionnelles dans un secteur d'activités de soins
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'études et de recherche
8. Communiquer, transmettre les informations et rendre compte.

### **Métier de cadre de sante formateur de professionnels de sante**

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 leurs parcours de formation
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.

Chacune de ces compétences se construit à partir de ressources acquises avant la formation cadre par l'expérience professionnelle et le parcours de formation. Certaines ressources se retrouvent dans plusieurs, voire toutes les thématiques (ci-dessous), ce qui démontre leur dimension transversale.

---

4

<sup>5</sup> Ministère des Affaires Sociales et de la Santé – D.G.O.S. document de travail décembre 2012. Travaux du groupe de production cadre de santé

## Compétences clés

Les défis actuels et futurs à relever sont nombreux, avec notamment les nouveaux besoins de santé qui vont modifier considérablement les soins et les lieux de prise en charge de ces patients. La succession des réformes hospitalo-universitaires associée aux évolutions structurelles comme le fort développement de l'ambulatoire ou en formation l'implantation de modalités pédagogiques basés sur l'hybridation (comme la classe inversée), amènent inévitablement à des modifications d'habitudes chez les professionnels de santé où parfois incompréhensions et/ou résistances aux changements s'invitent dans le travail quotidien du cadre.

Pour s'adapter aux exigences actuelles dans le champ du management et de la pédagogie, l'équipe de formateurs a dégagé **des compétences clés** :



- Une compétence de **leadership**, c'est-à-dire « la capacité d'un individu à mener ou conduire d'autres individus ou organisations dans le but d'atteindre certains objectifs. On dira alors qu'un leader est quelqu'un qui est capable de guider, d'influencer et d'inspirer »<sup>6</sup>. En effet, tant pour le manager que le formateur, cette compétence paraît primordiale.
- La compétence de **communication** qui « consiste à partager des informations de manière à créer une compréhension mutuelle entre toutes les parties concernées sur des pensées, des intentions et des idées, que l'on soit d'accord ou non »<sup>7</sup>. Elle va de pair avec la compétence de leadership. La complexité des organisations, la multiplicité des acteurs et l'impact grandissant de l'image dans notre société obligent le cadre à maîtriser sa communication tant verbale que non verbale, mais aussi d'identifier et de décrypter rapidement celle des autres acteurs (partenaires de soins, patients, familles, etc.). Le développement des réseaux sociaux dans notre société tant chez les soignants que chez les patients<sup>8</sup> et

<sup>6</sup> Perspective monde, Université de Sherbrooke (consulté le 19/03/2017)  
<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMDictionnaire?idictionnaire=1619>

<sup>7</sup> <http://edupronet.com/8-competes-indispensables-aux-eleves-dans-le-futur/> Consulté le 19 mars 2017.

<sup>8</sup> Exemple avec My hospifriends (<http://myhospifriends.com>) . 1er réseau social pour les patients hospitalisés : « Il permet aux patients hospitalisés d'entrer en contact avec d'autres patients, de se faire de nouveaux amis, en échangeant autour de leurs passions et affinités, et de réduire ainsi leur isolement »

bien sûr les étudiants nécessite pour le cadre d'apprendre à utiliser d'autres modes de communication et d'accompagner ses collaborateurs à l'éducation aux médias.

- Une compétence **numérique**, c'est-à-dire une capacité à utiliser de manière adaptée les outils et les possibilités numériques pour trouver de l'information ou des données permettant de rendre plus efficace son quotidien professionnel et de maintenir la nécessaire proximité avec l'équipe qu'il manage aussi bien en présentiel qu'en distanciel. Cette compétence s'appuie sur le connectivisme « *comme un modèle d'apprentissage qui reconnaît les bouleversements sociaux occasionnés par les nouvelles technologies, lesquelles font en sorte que l'apprentissage n'est plus seulement une activité individualiste et interne, mais est aussi fonction de l'entourage et des outils de communication dont on dispose* » (Guit, 2004 cité par Duplâa et Tallat, 2011)<sup>9</sup>. Cette compétence a d'autant plus de sens depuis la loi du 24 juillet 2019 dans son titre III « développer l'ambition numérique en santé » et les investissements dans le Ségur de la santé en 2020 et 2021 et la stratégie d'accélération « santé numérique » (2021).
- Une compétence **d'adaptation associée à une intelligence émotionnelle**. Le cadre est un manager de l'incertitude, il ajuste en permanence sa posture managériale entre les exigences de l'institution, les attentes et les comportements des agents et des usagers. Ainsi son intelligence émotionnelle<sup>10</sup>, sa capacité à prendre du recul à analyser sa pratique et à s'adapter en permanence lui permettent d'interagir calmement avec les professionnels, il les accompagne positivement dans ces transformations. Il est garant de la qualité de vie au travail et/ou en formation et à la détection des risques psychosociaux.
- Une compétence à **travailler en pluridisciplinarité** et à développer un réseau social professionnel. En effet, l'impulsion de la loi HPST, la formalisation des pôles d'activité clinique et médico-technique et l'instauration des GHT nécessitent que le cadre puisse collaborer efficacement avec l'ensemble des acteurs dans des espaces de lieux et de temps différents d'il y a quelques années. Il doit s'appuyer sur des personnes ressources afin de répondre, souvent dans un temps limité, aux objectifs fixés par l'institution. Qu'ils soient paramédicaux ou administratifs, cette collaboration est essentielle afin de répondre aux objectifs de la stratégie institutionnelle.
- Une compétence à **résoudre des problèmes et à accompagner les professionnels au(x) changement(s) grâce à l'utilisation d'outils méthodologiques, des capacités d'analyse et un esprit créatif**. Le cadre mobilise les méthodologies et outils de gestion de projet tout en utilisant les concepts de psychologie, de sociologie et d'analyse sociologique des organisations afin de prendre du recul pour analyser les situations quotidiennes et ainsi accompagner ses collaborateurs et trouver collectivement des solutions dans un contexte contraint tant humainement qu'économiquement. Son esprit créatif et les ressources sociales qu'il a su développer lui permettent de transformer la contrainte en opportunité et répondre aux exigences de qualité.
- Enfin, le cadre mobilise une **compétence economico-écologique** compte tenu des contraintes budgétaires fortes qui impactent notre société et le monde hospitalo-universitaire. Par une réflexion engagée dans la durée et la mise en place d'une relation de confiance basée sur des valeurs fondamentales comme l'écoute, le respect, l'équité ou encore la transparence le cadre développe un **management et/ou une pédagogie durable** qui permettent de construire durablement des relations de

---

<sup>9</sup> Duplâa, E. Tallat, N. (2011). [Connectivisme et formation en ligne. Etude de cas d'une formation initiale d'enseignants du secondaire en Ontario. Distances et savoirs, 2011/4 \(vol.9\), p54-564.](#)

<sup>10</sup> « Compétence sociale impliquant la capacité à contrôler ses émotions et celles des autres, de différencier entre elles et d'utiliser l'information pour guider ses pensées et ses actions » <http://edupronet.com/8-competences-indispensables-aux-eleves-dans-le-futur/> consulté le 20 mars 2017.

travail où se mêlent prise en compte économique et qualité de vie de travail. En mobilisant ses compétences en communication, il devient un traducteur et un accompagnateur des contraintes économiques grâce à un questionnement éthique qui permet de donner du sens à ces évolutions au regard des valeurs professionnelles, personnelles et institutionnelles.

## Les objectifs de la formation

Pour faciliter la compréhension de ce document, **10 thématiques** sont déclinées présentant les objectifs poursuivis.

Les compétences attendues chez les cadres de santé sont :

- transformer les contraintes en opportunités
- collaborer avec différents acteurs : équipe pluridisciplinaire, hiérarchie, partenaires internes et externes,
- communiquer :
  - mobiliser les ressources théoriques managériales et pédagogiques
  - écouter, argumenter son point de vue et accepter des points de vue différents,
  - négocier
  - prendre la parole en public
  - adapter sa relation en fonction du public : communication ascendante, descendante, dialogue social
  - adapter sa relation au public accueilli
  - sélectionner et utiliser les outils numériques dans le cadre de ses missions
  - développer son réseau professionnel
- analyser et synthétiser
- élaborer une critique constructive
- mobiliser sa créativité et son sens de l'innovation
- décrypter, analyser les situations complexes en mobilisant les ressources théoriques adaptées.

### 1. Les cadres de santé et l'activité de recherche

Développer les capacités de l'étudiant à :

- expérimenter une posture de chercheur ;
- conduire, accompagner une recherche dans le domaine des soins, du management et de la pédagogie ;
- assurer une veille bibliographique basée sur la lecture d'articles professionnels et/ou scientifiques ;
- rédiger un article issu de son mémoire professionnel sur la base du volontariat.

### 2. Les cadres de santé et la conduite de projets :

Développer les capacités de l'étudiant à :

- s'appuyer sur des méthodologies de démarche projet ;
- conduire un projet en tenant compte du contexte de modernisation des organisations ;
- dynamiser l'équipe pluridisciplinaire et les différents partenaires vers la réussite du projet.

### 3. Les cadres de santé et l'amélioration continue de la qualité :

Développer les capacités de l'étudiant à :

- conduire une démarche qualité intégrant la culture positive de l'erreur ;
- accompagner les certifications et/ou labellisation.

#### **4. Les cadres de santé et l'évaluation :**

Développer les capacités de l'étudiant à :

- conduire des évaluations managériales (entretien d'évaluation, de recadrage, de recrutement, ...),
- conduire des évaluations pédagogiques (suivi pédagogique, évaluation d'UE,...)

#### **5. Les cadres de santé et la gestion financière :**

Développer les capacités de l'étudiant à :

- identifier, comprendre et analyser les différents modes de financement publics et privés ;
- gérer les ressources et dépenses dans un contexte contraint ;
- utiliser les outils de gestion pertinents.

#### **6. Les cadres de santé et la gestion des ressources humaines :**

Développer les capacités de l'étudiant dans un contexte contraint et de changement à :

- adapter les effectifs et les compétences à l'activité,
- adapter les formations aux besoins de la population accueillie ;

#### **7. Les cadres de santé et l'utilisation des sciences humaines et de l'analyse de pratiques professionnelles :**

Développer les capacités de l'étudiant à :

- mobiliser ses connaissances théoriques en sciences humaines pour décrypter, analyser une situation complexe ;
- gérer ses propres émotions pour adapter sa posture dans les situations conflictuelles
- analyser sa propre pratique et faire preuve de réflexivité

#### **8. Les cadres de santé et l'éthique :**

Développer les capacités de l'étudiant à :

- intégrer le questionnement éthique dans la gestion et la prise de décision dans son activité professionnelle ayant pour finalité la prise en charge de qualité des usagers et la qualité de vie au travail.

#### **9. Les cadres de santé et la pédagogie :**

Développer les capacités de l'étudiant à :

- animer et mettre en œuvre une stratégie pédagogique (réaliser une séquence pédagogique) ;
- découvrir et expérimenter la pédagogie différenciée ;
- mettre en œuvre des séquences pédagogiques dans un format hybride.

#### **10. Les cadres de santé à l'ère du numérique:**

Développer les capacités de l'étudiant à :

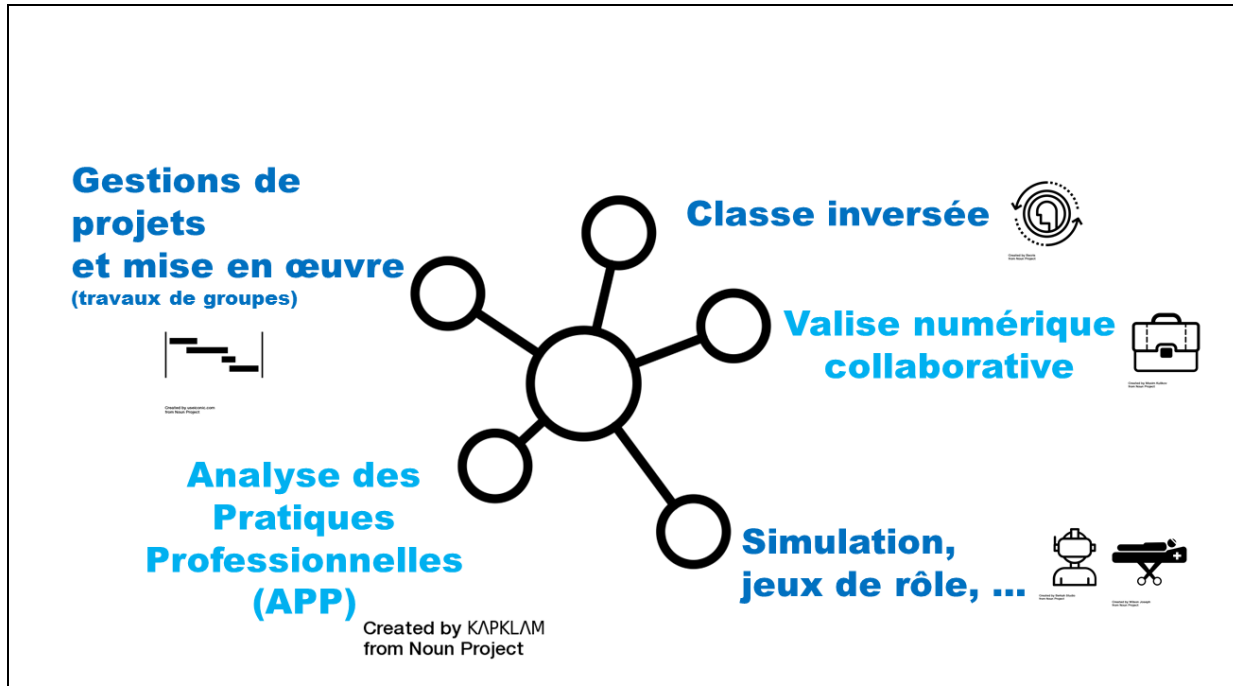
- prendre en compte l'implantation du numérique dans le monde de la formation et du management ;
- intégrer l'éducation aux médias (limites et avantages) ;
- utiliser les outils numériques dans leur pratique quotidienne.

## Les méthodes pédagogiques

L'équipe de formateurs se base sur l'**apprentissage social et le socioconstructivisme** en favorisant le travail coopératif où les étudiants sont encouragés à sortir de leur zone de confort et à développer leur **capacité d'analyse et leur créativité**.

### Focus sur les méthodes pédagogiques

L'équipe de l'IFCS s'appuie sur la **variété des méthodes pédagogiques** pour s'adapter aux plus grands nombres d'adultes en formation. En effet, nous croyions à l'utilisation de la pédagogie différenciée, c'est-à-dire à « un effort de diversification méthodologique susceptible de répondre à la diversité des élèves » (Legrand, 1984)



Nous utilisons l'apprentissage inversé (synonyme de classe ou de pédagogie inversée) et développons des exercices de simulations en management. De nombreux temps de travaux coopératifs sont basés sur des conduites de projet tant dans le champ managérial, par la réalisation de missions commandées par des partenaires publics ou privés, que dans le champ de la formation par la création de projet basé sur le développement de solutions numériques.

### Quelques exemples d'activités pédagogiques :

- **Conférences débats** : travailler sur une thématique de santé publique et animer une conférence débat.
- **Projet TICE<sup>11</sup>** : réaliser une conduite de projet en formation en utilisant les TICE.
- **Cartes mentales** : Organiser et présenter efficacement ses idées / travail.
- **Présentation d'un poster issu d'une problématique managériale identifiée en stage** : se confronter à l'analyse d'une situation managériale, sélectionner les infos essentielles et les présenter devant des cadres.

<sup>11</sup> Technologie de l'Information et de la Communication en Education

## Les apports théoriques dans la formation

Conformément à l'arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé (cf. annexe 1), l'équipe de formateurs décline le programme avec des interventions d'universitaires et d'experts sur les thématiques abordées.

### Focus sur les spécificités de chaque module

L'équipe de l'IFCS s'appuie sur la variété des méthodes pédagogiques pour s'adapter aux plus grands

|  |   |
|--|---|
| Module 1 : Initiation à la fonction de cadre   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Echanges avec les étudiants managers et formateurs de l'université de Sherbrooke (Québec) en fonction des années</li><li>• Analyse de situation en mobilisant les concepts en sociologie, psychologie sociale et analyse sociologique des situations</li><li>• Apprentissage inversé sur la communication avec capsule vidéo et documents en ligne</li></ul>  |
| Module 2 : Santé publique  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Apprentissage inversé avec documents en ligne</li><li>• Réponses aux questions d'un universitaire en santé publique en fonction des années.</li><li>• Organisation de conférences débats</li></ul>  |
| Module 3 : Analyses des pratiques et initiation à la recherche   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Totalemment destiné à l'élaboration du mémoire et à l'APP : apports méthodologiques, ateliers, présentation de recherches,...</li></ul>   |
| Module 4 : Fonction d'encadrement  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Apprentissage inversé sur la gestion du temps de travail</li><li>• Simulation en management (entretien d'évaluation, de recadrage gestion de conflit, reporting ...)</li><li>• Conduite de projet et élaboration d'un poster explicitant une problématique managériale rencontrée en stage</li></ul>  |
| Module 5 : Fonction de formation   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Simulation en pédagogie</li><li>• Démarche projet et création d'un outil TICE</li><li>• Analyse de pratique professionnelle (APP)</li><li>• Construire et animer une séquence pédagogique active</li><li>• Comprendre et utiliser la classe inversée</li></ul>  |
| Module 6 : Approfondissement des fonctions d'encadrement, de formation professionnelle et santé publique | <ul style="list-style-type: none"><li>• Démarche projet et mise en œuvre à partir d'une action de formation dans une institution publique ou privée dans le champ managérial ou de formation suite au recensement d'un besoin</li><li>• Etude de cas de gestion de plannings et argumentation</li><li>• Rencontres avec des professionnels de terrain en cohérence avec l'actualité en santé</li><li>• Management éthique et l'éthique dans le management</li></ul> |

### Processus d'Universitarisation des modules de la formation cadres de santé

L'IFCS est entré, depuis plusieurs années, dans un processus d'Universitarisation en parallèle de la formation cadre. Il offre une diversité de masters (deux masters 1 et deux masters 2). Vous retrouverez sur le site internet, les détails de l'organisation des masters, ainsi que la répartition des Unités d'Enseignements (UE) en lien avec les modules de formation liés au référentiel de 1995.





# Partie 3

les stages

## Les stages dans la formation

Conformément à la réglementation, l'équipe de l'I.F.C.S. a opté pour **4 périodes** de stage différentes, réparties sur 14 semaines.

|   |   |                                    |   |
|---|---|------------------------------------|---|
| MODULE 1<br>Initiation à la fonction de cadre | MODULE 5<br>Fonction de formation                       | MODULE 4<br>Fonction d'encadrement | MODULE 6<br>Approfondissement des fonctions d'encadrement et de formations professionnelles |
| <b>3 semaines en octobre</b>                  | <b>1 semaine en novembre<br/>2 semaines en décembre</b> | <b>3 semaines en mars</b>          | <b>2 semaines en mai<br/>3 semaines en juin</b>   |

Elle s'appuie sur les stages pour :

### 1. Favoriser l'approfondissement des deux métiers de cadres de santé :

L'équipe de formateurs choisit les lieux de stage centrés sur les fonctions **de formation** (module 5) et **d'encadrement** (module 4). La présence **d'un tuteur de stage cadre de santé est obligatoire** pour enrichir l'approche métier.

### 2. Compléter les apprentissages méthodologiques :

A ce titre, une progression dans les travaux demandés au cours des stages a été pensée. Elle vise le développement progressif de capacités de construction d'outils de recueil de données, d'analyse de situations de travail (mobilisant les apports théoriques adaptés), d'expression écrite et d'argumentation orale.

### 3. Contribuer à la validation des modules 1, 4 et 5

**Le stage du module 6 ne rentre pas en compte dans la validation du module** (sauf pour le M2 « Management en Santé de Proximité »)

Certains des travaux demandés font l'objet d'une notation.

Ils sont conçus conformément à l'arrêté du 18 août 1995. Ils font l'objet de notes attribuées séparément par les tuteurs de stage et par l'équipe de l'IFCS.

### 4. Susciter l'implication de chaque étudiant et la négociation collective :

Chaque étudiant recherche et propose un lieu de stage pour les modules 1 « initiation à la fonction de cadre » et 6 « approfondissement de la fonction de formation ou de la fonction d'encadrement ». Il le fait en lien avec ses objectifs d'apprentissage et les objectifs institutionnels.

Pour le stage lié au module 6, il construit son parcours de stage en se projetant sur le (ou les) poste(s) visé(s) après l'obtention du diplôme de cadre de santé.

Pour les stages proposés sur liste close (Module 4 et 5), les étudiants négocient entre eux leur choix de terrain avec une validation finale de l'équipe de formateurs.

Enfin, les stages donnent lieu à exploitation. Ces différentes exploitations se font en utilisant le partage en groupes et la synthèse au sein de la promotion.

Chacun des quatre stages fait l'objet d'un document présentant ses objectifs, les travaux à réaliser et leurs modalités de validation.

**Période du 30 septembre au 11 octobre 2024 (3 semaines)**

**Modalités de stage**

❶ Chaque étudiant recherche et négocie son stage en s'appuyant sur le document joint au courrier d'admission. Ce stage est validé par l'I.F.C.S. qui propose ensuite une convention de stage au responsable du lieu de stage.

❷ Ce stage non rémunéré de trois semaines à temps plein, soit 35 heures par semaine, s'effectuent dans des :  
- entreprises industrielles ou de service,  
- administrations,  
- institutions sociales,  
- structures de formation.

Ce stage ne peut pas s'effectuer dans des services de médecine du travail, PMI, crèches ou Ehpad.

❸ Ce stage d'observation se déroule auprès d'un encadrant de proximité qui manage une équipe de minimum 10 personnes

Ce stage permettra à l'étudiant de recueillir des données auprès des différentes personnes ressources, en concertation avec le responsable de son encadrement.

**Objectifs du stage en entreprise ou institution**

Ce stage est le premier stage de l'année de formation. C'est un stage d'observation qui se situe au 2<sup>ème</sup> mois de formation. Il s'inscrit dans le cadre du module 1 centré sur "l'initiation à la fonction de cadre".

Il a pour objectifs de :

1. – Découvrir la fonction d'encadrement hors secteur sanitaire en :
  - repérant les principales caractéristiques de l'entreprise ou de l'institution dans laquelle l'étudiant est en stage,
  - identifiant un ou plusieurs métiers d'encadrant au sein de celle-ci.
2. – Présenter oralement et par écrit une situation de management observée et analysée pendant le stage.

**Evaluation du travail sur la fonction d'encadrement**

*"Les évaluations des épreuves écrites et orales sont effectuées par les formateurs de l'institut et les professionnels exerçant des responsabilités d'encadrement dans le service d'accueil du stagiaire"  
(cf. arrêté du 18 août 1995 – article 11).*

## 1) – Au cours du stage par le ou les tuteurs de stage : 20 points

### Evaluation de l'écrit : /12 pts

L'étudiant rédige un document (15/20 pages dactylographiées selon les normes définies par l'IFCS en début d'année) présentant une situation de management observée et analysée en :

- repérant les éléments essentiels permettant au lecteur de comprendre le contexte dans lequel évolue l'encadrant,
- identifiant les objectifs et moyens mis en place par l'encadrant pour gérer cette situation.
- proposant une analyse s'appuyant sur les apports théoriques en sociologie, analyse stratégique des organisations et psychologie sociale.

Ce document est noté par le responsable de son encadrement sur 12 points à partir des critères ci-après :

#### Sur le fond : / 10 pts

- véracité de l'information,
- pertinence des données et rigueur dans la description et synthèse de la situation rencontrée,
- identification des objectifs poursuivis par l'encadrant et des moyens mobilisés pour gérer la situation.
- pertinence de l'analyse de la situation mobilisant les apports théoriques en psychologie, sociologie et analyse stratégique des organisations.

#### Sur la forme : / 2 pts

- présentation, style, orthographe.

**N.B. : il n'est pas attendu dans cet écrit une comparaison entre le métier de cadre en entreprise et celui de cadre de santé.**

### Evaluation de l'oral : / 8 pts :

L'étudiant présente son travail oralement au responsable de son encadrement qui lui attribue une note sur 8 points, sur les critères suivants :

- clarté de l'expression orale,
- aisance dans la prise de parole,
- esprit de synthèse
- capacité d'argumentation.

## 2) – A l'institut de formation par les formateurs : 10 points

### Evaluation de l'écrit : / 10 pts

L'étudiant remet aux formateurs le document en deux exemplaires validés par l'entreprise ou l'institution. Ce document est noté sur 10 points à partir des critères suivants :

#### Sur le fond : / 7 pts

- situation managériale compréhensible par un cadre extérieur à l'entreprise / 2pts
- présentation des moyens utilisés pour recueillir les données,
- pertinence des informations sélectionnées pour comprendre la situation managériale (Objectifs et moyens mis en place par l'encadrant pour gérer cette situation)
- analyse de la situation pertinente en mobilisant les apports théoriques en psychologie, sociologie et analyse stratégique des organisations, / 5pts
- si présence d'annexes, pertinence et plus-values de celles-ci.

#### Sur la forme : / 3 pts

- présence d'un sommaire
- annonce d'un plan dans l'introduction
- présence et pertinence de l'introduction et de la conclusion,
- si présence d'annexes, présentation de celles-ci,
- respect de l'anonymat (selon le souhait de l'entreprise ou l'organisation)
- présentation, style, orthographe.
- Respect des normes APA.

*NB : si non-respect du nombre de pages (15 à 20 pages : de l'intro à la conclusion) :- 1 point*

## Appréciation du stage

A son arrivée dans l'entreprise, l'étudiant remet à la personne responsable de son encadrement sa feuille d'appréciation de stage qui lui sera restituée remplie et signée, en fin de stage.

### Critères d'appréciation :

- capacité à présenter les objectifs de stage et négocier les modalités de recueil des informations,
- capacité à s'intégrer dans le lieu de stage,
- capacité à s'interroger sur le métier de cadre.

Si, au cours du stage, son tuteur met en évidence une difficulté de l'étudiant incompatible avec l'exercice d'une fonction d'encadrement, il contactera l'équipe de l'I.F.C.S.

## Exploitation de stage à l'IFCS

Cette exploitation de stage a pour objectif de présenter de manière structurée, argumentée et objective dans un temps limité un rapport d'étonnement sur le métier d'encadrant dans son environnement de travail.

Il permettra à l'étudiant de :

- Développer sa capacité d'étonnement sur les pratiques d'encadrement dans un contexte nouveau.
- Développer son esprit critique.
- Favoriser sa prise de distance en contextualisant le recueil des données par les échanges avec l'encadrant.
- Partager au sein de la promotion les éléments du rapport d'étonnement.
- Repérer les éléments théoriques manquants pour l'analyse qui auraient permis à l'étudiant de mieux comprendre les pratiques d'encadrement dans ce contexte.

**NB : A la demande de l'entreprise ou de l'institution le rapport d'étonnement pourra être remis.**

**Critères d'évaluation prévisionnels (adaptés et réajustés tous les ans)**

## Stage module 5 : "fonction de formation"

Du 25 novembre au 6 décembre 2024

### Modalités de stage

- ❶ Les terrains de stage sont préalablement recherchés par l'équipe de l'IFCS et proposés à l'ensemble de la promotion.
- ❷ Le nombre des terrains de stage est en adéquation avec le nombre d'étudiants.  
Le choix des terrains se fait **après négociation** entre les étudiants **sans l'intervention de l'équipe de formateurs**, celle-ci n'intervient que pour la validation finale des choix de stage.
- ❸ Dans une politique de pluridisciplinarité, chaque étudiant peut effectuer un stage hors de sa filière d'origine.  
Ce stage de 3 semaines s'effectue dans des :
  - instituts de formation en soins infirmiers ;
  - Instituts de formation en ergothérapie ;
  - centres de formation des préparateurs en pharmacie ;
  - I.U.T. techniciens de laboratoire ou centre de formation d'apprentis etc.

### Objectifs

#### Objectif n° 1 :

**Réaliser une activité pédagogique auprès d'un groupe d'étudiants en mobilisant les théories d'apprentissages, les démarches, les méthodes, les outils (numériques) et les procédures nécessaires en pédagogie.**

#### Précisions :

L'activité pédagogique sera négociée entre le tuteur de stage et l'étudiant.

Par ailleurs, le niveau d'exigence attendu par le tuteur sera apprécié au regard de l'expérience antérieure du stagiaire. Il n'est pas demandé de se situer en tant qu'expert, mais comme **apprenant**.

Cette expérience pédagogique sera soumise à une **évaluation formative** (pendant le stage) permettant d'apprécier les capacités de l'étudiant à exercer le métier de formateur.

#### Objectif n° 2 :

**Développer des capacités d'analyse et d'argumentation en mobilisant des connaissances pédagogiques grâce à l'utilisation d'une situation pédagogique**

#### Précisions :

- ❶ L'étudiant choisira avec le tuteur de stage une **seule situation pédagogique**<sup>12</sup> qui sera analysée en utilisant les savoirs acquis en pédagogie (ex. : introduction à la pédagogie, les théories de l'apprentissage, la pédagogie de l'adulte, la relation éducative, la posture du formateur, etc.) ou en mobilisant de nouveaux apports théoriques basés sur des recherches personnelles.
- ❷ Au cours de la 3ème semaine de stage, l'étudiant **présentera oralement** au(x) responsable(s) de l'encadrement les résultats de cette **analyse** basés sur son écrit (à remettre à l'équipe pédagogique de l'IFCS). Les modalités de présentation orale (avec ou sans support numérique) sont à négocier.
- ❸ Au retour du stage, l'étudiant remettra, à l'équipe pédagogique de l'IFCS, **une production écrite de quinze pages** maximum permettant de **comprendre la situation/expérience pédagogique observée en stage grâce à son analyse** et à la mobilisation des connaissances théoriques (description, mobilisation d'apports théoriques, analyse, proposition d'amélioration).

---

<sup>12</sup> Nous entendons par situation pédagogique : une mise en situation professionnelle formative ou normative, un travail dirigé, des travaux pratiques, un suivi pédagogique ...

### **Objectif n° 3 :**

#### **Découvrir ou approfondir les connaissances spécifiques à l'organisation des dispositifs de formation initiale**

##### **Précisions :**

Au cours du stage, dans l'idéal la première semaine, l'étudiant étudiera et s'informerá des quatre thèmes ci-dessous :

- Thème 1 : la structure de formation et son réseau relationnel

*Les relations avec les tutelles DREETS, ARS, Rectorat, Conseil Régional, Université ; le statut de l'institut : privé, public ; les relations avec l'établissement gestionnaire selon le statut de l'institut ; les partenariats institut / université : création de GCS – convention de partenariat ; le fonctionnement de l'institut (règlement intérieur, convention de stage, relations : institut de formation-stage, lycée-stage, ...) ; les relations avec les autres instituts ou structures de formation ; les différentes associations professionnelles et inter professionnelles.*

- Thème 2 : la gestion des instituts de formation

*Le mode de gestion financière (financement de la structure de formation, subvention, droits d'inscription, formation continue, autres activités...) ; la gestion des locaux (utilisation, organisation...) ; la gestion des équipements (moyens pédagogiques ...) ; la gestion des personnels permanents ; la gestion des personnels partenaires et vacataires : professionnels, médecins, universitaires... ; les formateurs permanents : rôle, missions, polyvalence, responsabilité... ; le fonctionnement et la gouvernance des instituts de formation paramédicaux ; l'offre d'attractivité de l'institut et démarche marketing.*

- Thème 3 : la mise en œuvre du dispositif de formation

*Les conditions d'admission : modalités, organisation... ; la mise en œuvre du programme de formation et/ou du référentiel de formation : projet pédagogique, référentiel de formation, modules, référentiel de compétences, modalités d'évaluation (continue, commission d'attribution de ECTS, diplômantes...), suivi des étudiants ; l'évaluation du dispositif de formation.*

- Thème 4 : l'étudiant en formation

*Les droits et les devoirs des étudiants en formation ; les instances permettant leur expression (conseil pédagogique, conseil de discipline, association...) ; les aides financières apportées, autres aides ; l'étudiant et son suivi pédagogiques : quel rôle ? ; l'étudiant et son projet professionnel : quelle place dans l'organisation pédagogique ? ; L'étudiant en formation par apprentissage. L'organisation du service sanitaire en interdisciplinarité ; ...*

### **Evaluation**

→ 2 types et 2 lieux d'évaluation

L'évaluation de la production écrite ❶ est réalisée par l'équipe pédagogique de l'IFCS du CHU de Rouen Normandie. La présentation orale ❷ (issue de la même expérience pédagogique que la production écrite travail) est évaluée par les tuteurs et/ou des encadrants du lieu de stage. Ces deux évaluations contribueront, en partie, à l'évaluation du module 5 « fonction de formation ».

❶ **Analyse écrite** d'une expérience pédagogique observée lors de ce stage. Ce document est noté sur 10 points

Sur le fond : / 8 pts

- Qualité de la description de l'expérience pédagogique observée ;
- Pertinence des arguments retenus dans le traitement de l'information ;
- Utilisation et mobilisation d'éléments théoriques pédagogiques dans l'analyse de l'expérience observée (théories de l'apprentissage, concept en pédagogie, etc.) ;
- L'analyse permet de comprendre l'expérience pédagogique observée (sans faire une addition de concepts)
- Présence d'une synthèse qui présente les points clés de l'analyse.

Sur la forme : / 2 pts

- Annonce et respect d'une méthodologie ;
- Qualité de la présentation (présence d'un sommaire, d'une introduction, d'une conclusion), syntaxe, orthographe ;
- Qualité et exhaustivité de la bibliographie ;
- Respect du nombre de pages (>10 et <16 pages) : *non-respect du nombre de pages : - 1 point*
- Respect des consignes.

② **Présentation orale** de l'analyse d'une situation pédagogique mobilisant des connaissances en pédagogie. Cette présentation est notée sur 10 points.

La situation pédagogique utilisée est la même que l'analyse écrite ①.

Sur le fond : / 6 pts

- Véracité de l'information ;
- Pertinence des arguments et du traitement de l'information ;
- Pertinence des constats et liens avec des éléments pédagogiques ;
- L'analyse permet de comprendre l'expérience pédagogique observée grâce à la mobilisation de connaissances théoriques adaptées ;
- Pertinence de l'introduction et la conclusion.
- Pertinence de l'argumentation et la capacité à mobiliser la théorie.

Sur la forme : / 4 pts

- Présentation structurée ;
- Clarté de l'expression ;
- Aisance / prise de parole ;
- Se détache de ses notes ;
- Support de présentation adapté

### **Appréciation**

A son arrivée dans le stage, l'étudiant remet à la personne responsable de son encadrement sa feuille d'appréciation de stage qui lui sera restituée remplie et signée, en fin de stage.

Critères d'appréciation :

- Capacité d'intégration dans le lieu de stage ;
- Capacité à présenter et/ou négocier les objectifs institutionnels et ses objectifs personnels ;
- Capacité à trouver et mobiliser les ressources lui permettant d'atteindre les objectifs annoncés ;
- Capacités à mobiliser des ressources théoriques permettant de décrypter les relations d'ordre pédagogiques, des séquences d'enseignements, des séquences d'apprentissage, ... ;
- Capacité à réaliser une ou des activité(s) pédagogique (s) adaptée(s) à un public cible en formation initiale.

Si, au cours du stage, son tuteur met en évidence une difficulté de l'étudiant incompatible avec l'exercice d'une fonction d'encadrement, il contactera l'équipe de l'I.F.C.S.

### **Exploitation**

Concernant l'objectif 1, l'analyse de cette expérience pédagogique sera réalisée, en groupe, à l'I.F.C.S.

**Critères d'évaluation prévisionnels (adaptés et réajustés tous les ans)**



## Stage module 4 : "fonction encadrement"

Du 10 au 28 mars 2025

### Modalités de stage

- ① Les terrains de stage sont préalablement recherchés par l'équipe de formateurs et proposés à l'ensemble de la promotion.
- ② Le nombre des terrains de stage est en adéquation avec le nombre d'étudiants.  
Le choix des terrains se fait **après négociation** entre les étudiants **sans l'intervention de l'équipe de l'IFCS**, celle-ci n'intervient que pour la validation finale des choix de stage.
- ③ Chaque lieu de stage accueille un étudiant et doit remplir les conditions suivantes :
  - Présence d'un tuteur cadre de santé diplômé et en poste depuis plus d'un an ou titulaire d'un master management des organisations sanitaires ou médico-sociales.
  - Disponibilité du cadre à cette période.

La fonction d'encadrement a deux caractéristiques : la proximité de la production des prestations et la nécessité de prendre du recul pour pouvoir mener et/ou participer à des projets tant institutionnels que de pôle et de service.

### Objectifs de stage

Les objectifs de stage visent l'apprentissage par l'action de ces deux caractéristiques en développant les capacités d'analyse de situation et en permettant d'acquérir des savoirs, savoirs être et savoirs faire.

#### Objectif 1 : développer des capacités d'analyse de situation

En début de stage, l'étudiant et le cadre tuteur choisissent une situation problème existante dans le service.

- La situation est décrite avec précision en partant des faits et met en relation l'étudiant avec différents acteurs de l'institution.
- Les causes à l'origine du problème sont identifiées et analysées.
- Des propositions d'amélioration sont faites au regard de l'analyse et des connaissances de l'étudiant.

Compte tenu de la durée du stage, il n'est pas attendu l'élaboration d'un projet et/ou une mise en œuvre et une évaluation de la solution proposée.

#### Objectif 2 : Animer une réunion dans un contexte spécifique

Au cours du stage, l'étudiant aura à animer une réunion.

Lors du stage, il devra :

- Identifier les procédures mises en place dans le service ou l'institution pour la conduite de réunion, ainsi que les outils utilisés, en dégager les points positifs et négatifs du point de vue des utilisateurs.
- Animer une réunion.
- Mettre en évidence avec le tuteur de stage les difficultés rencontrées et les apprentissages réalisés à partir d'une analyse réflexive.

### Évaluation de stage

#### **1) – Au cours du stage par le ou les tuteurs de stage**

##### Evaluation de la présentation orale : / 20 pts

L'étudiant présente oralement l'analyse de la situation problème au responsable de son encadrement qui lui attribue une note sur les critères suivants :

sur le fond / 16 pts

- Véracité de l'information
- Pertinence des arguments retenus dans le traitement de l'information
- Compréhension et explicitation de la situation par une mise en lien avec des éléments théoriques et contextuels
- Pertinence des propositions

sur la forme : / 4 pts

- Clarté de l'expression orale,
- Aisance dans la prise de parole.

## **2) – A l'institut de formation**

**Evaluation de l'écrit par les formateurs** : / 10 pts

L'étudiant remet aux formateurs le document en deux exemplaires validés par le tuteur de stage rendant compte de l'analyse de situation problème confiée. Cet écrit tient compte des ajustements demandés par le tuteur de stage lors de la présentation orale.

Ce document est noté sur 10 points à partir des critères suivants :

\* Sur le fond : / 8 pts

- la situation est décrite avec précision et intègre des éléments permettant d'identifier une problématique
- le choix de la méthodologie et des outils utilisés est pertinent et argumenté
- les données recueillies sont exploitées de façon pertinente
- l'étudiant conduit sa réflexion en utilisant :
  - o Les savoirs acquis tout au long de l'année (cours et bibliographie)
  - o Les éléments contextuels
- Les propositions sont argumentées et cohérentes

\* Sur la forme : / 2 pts

- introduction et conclusion sont présentes et pertinentes
- présentation de la méthodologie et respect d'un plan
- pertinence et forme des annexes
- qualité de présentation, syntaxe, orthographe

**Evaluation de la présentation orale d'un poster par les formateurs et cadres de santé extérieurs** : /10 pts

\*Du poster : / 5 pts

- Forme : / 2.5 pts :
  - Apparence générale : harmonie dans l'usage des couleurs et du graphisme en général
  - Mise en page soignée
  - Texte et graphiques lisibles
  - Sens de la lecture du poster explicite
- Fond : /2.5 pts
  - Titre pertinent
  - Contenu explicite et pertinent
  - La méthodologie est précise et suivie
  - Style, orthographe
  - Graphiques, images : apportent des informations complémentaires, en adéquation entre le graphisme et le message

\*De l'exposé : /5 pts

- Forme : / 2.5 pts :
  - Exposé structuré
  - Présence d'un fil conducteur
  - Aisance verbale

- Prend appui sur le poster et se détache de ses notes

- Fond : /2.5 pts :

- Argumentation pertinente problématique explicitée, données statistiques, maîtrise du sujet
- Introduction et conclusions pertinentes

*Si non respect du temps (<9mn ou > 11 mn) : -1 point.*

### **Appréciation de stage**

A son arrivée dans le service, l'étudiant remet à la personne responsable de son encadrement sa feuille d'appréciation de stage qui lui sera restituée remplie et signée, en fin de stage.

Critères d'appréciation :

- Capacité à présenter les objectifs de stage et négocier les modalités de recueil des informations,
- Capacité à s'intégrer dans le lieu de stage,
- Capacité à gérer les moyens lui permettant d'atteindre à la fois les objectifs institutionnels et ses objectifs d'apprentissage
- Capacité à exercer une fonction de cadre d'unité de soins après la formation.

Si, au cours du stage, son tuteur met en évidence une difficulté de l'étudiant incompatible avec l'exercice d'une fonction d'encadrement, il contactera l'équipe de l'IFCS.

### **Exploitation de stage à l'IFCS**

Cette exploitation de stage consiste à mettre en commun les différentes expériences de conduite de réunion des étudiants au cours de leur stage.

Il permettra à l'étudiant :

- D'identifier les différents types de réunion
- Déterminer les fonctions de l'animateur
- D'identifier les éléments concourants à une conduite de réunion réussie
- De repérer la posture adaptée aux différentes situations

**Critères d'évaluation prévisionnels (adaptés et réajustés tous les ans)**

## **Stage module 6 : « approfondissement de la fonction d'encadrement » et « approfondissement de la fonction de formation »**

**Du 19 mai au 20 juin 2025**

**Le choix du master détermine le module d'approfondissement, donc le lieu de stage et la thématique du mémoire**

### **Modalités de stage**

- ❶ le stage peut se faire dans deux lieux différents dont la durée respective ne peut être inférieure à 1 semaine.
- ❷ L'étudiant choisit un\* ou deux\*\* lieux de stage selon les objectifs de son projet professionnel ou son travail de recherche.

Chaque lieu de stage accueille un étudiant et doit remplir les conditions suivantes :

⇒ Présence d'un tuteur cadre de santé ou encadrant d'une équipe

- ❸ Le formateur référent valide le choix du/des lieux de stage proposé par l'étudiant
- ❹ L'étudiant fournit un justificatif écrit de confirmation par le responsable de stage (signature – cachet – mail – courrier) avec les coordonnées nécessaires à la rédaction de la convention de stage.

**Si souhait d'un stage à l'étranger, l'étudiant anticipe les démarches auprès de l'équipe pédagogique puis le lieu de stage envisagé et enfin auprès de la direction de son établissement d'origine.**

The page features a decorative background consisting of a repeating pattern of dotted lines forming diamond shapes. A large, solid red square is centered on the page, containing the text for the section header.

# Partie 4

le mémoire professionnel

# Travail de recherche professionnelle

**De septembre à Juin**

Finalité du travail de recherche professionnelle dans la formation de cadre de santé :

Développer une réflexion sur les pratiques professionnelles paramédicales en s'initiant à la démarche de recherche.

## **Objectifs :**

- Comprendre les mécanismes en jeu dans une situation de travail, les points de vue des acteurs, les ressources et les contraintes environnementales.
- Acquérir une démarche d'analyse en utilisant les outils de recherche.
- Construire un positionnement de cadre de santé.

*Un guide méthodologique complet de 50 pages est remis aux étudiants dès la première semaine de formation.*

## **Parcours master 1**

Les étudiants inscrits dans un parcours de type master 1 sont invités à identifier et à rédiger une situation emblématique et une question de départ pour la rentrée. Des documents d'aide seront adressés par courriel par l'équipe pédagogique avant la rentrée de septembre.

## **Parcours Master 2**

Pour les étudiants inscrits dans un parcours de type master 2 un travail complémentaire évalué est demandé (dossier conceptuel, plan d'action, etc.).



# Partie 5

modalités d'évaluation des 6 modules

# Les modalités d'évaluation

Le système d'évaluation et de la validation proposée devrait permettre à chaque étudiant de mobiliser différentes compétences et d'apprécier la maîtrise des connaissances théoriques et pratiques acquises. En effet :

- les évaluations font l'objet de productions individuelles ou collectives,
- les travaux demandés sollicitent des capacités différentes,
- chaque validation prévue par le décret du 18 août 1995 résulte de plusieurs travaux notés (pour les modules 1, 2, 4 et 5), les modules 3 et 6 étant validés par la production d'un mémoire et de sa soutenance,
- les évaluateurs varient (formateurs de l'I.F.C.S., universitaires, autres vacataires, tuteurs de stage).

| <b>ARRETE DU 18 AOUT 1995<br/>RELATIF AU DIPLOME DE CADRE DE SANTE</b>  |   | <b>EVALUATION I.F.C.S. DE ROUEN</b>  |
|---|---|--|
| <b>MODULE 1</b><br><br><b>Fonction de cadre</b>   | <p>Une épreuve écrite d'analyse et de synthèse /20 pts</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Une argumentation orale d'un travail écrit élaboré à partir d'une problématique liée au stage /20 pts</p> | <p>- évaluation par l'équipe de l'I.F.C.S. du document écrit présentant une situation de management observée et analysée élaboré lors du stage /10 pts</p> <p>- évaluation d'un travail écrit collectif portant sur l'analyse d'un cas et mobilisant les connaissances en psychologie, sociologie et analyse stratégique des organisations /10 pts</p> <p style="text-align: right;">Total / 20 pts</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>- évaluation par le tuteur de stage du document écrit présentant une situation de management observée et analysée élaboré lors du stage et de son argumentation orale /20 pts</p> |
| <p><i>Le module est validé si la moyenne des deux notes obtenues par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.</i></p> |   |  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>MODULE 2</b><br><br><b>Santé publique</b>   | <p>Une épreuve écrite ou orale d'analyse et de synthèse /20 pts</p> | <p><u>Evaluation collective</u> : groupe de 8 à 10 étudiants<br/>Préparation et animation d'une conférence débat sur une problématique de santé publique ou de santé au travail /10 pts</p> <p><u>Evaluation individuelle</u> de la prestation orale /10 pts</p> |
| <p><i>Le module est validé si la note obtenue par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.</i></p> |   | <p><i>Evaluations réalisées conjointement par un formateur, un universitaire</i></p>   |



| ARRETE DU 18 AOUT 1995<br>RELATIF AU DIPLOME DE CADRE DE SANTE   |  | EVALUATION I.F.C.S. DE ROUEN  |
|--|--|---|
| <b>MODULE 4</b><br><br><b>Fonction d'encadrement</b>   | Une épreuve écrite d'analyse et de synthèse /20 pts  | - évaluation par un formateur de l'I.F.C.S. une synthèse rendant compte de l'analyse de situation problème confiée par l'encadrant lors du stage /10 pts<br><br>- évaluation de la présentation orale et argumentée d'un poster présentant l'analyse de la situation problème confiée par le tuteur du stage. /10 pts<br><i>Evaluation réalisée conjointement par un formateur de l'IFCS et un cadre de santé extérieur.</i><br><br>Total /20 pts<br><br>-----<br><br>- évaluation par le tuteur de stage du compte rendu oral de l'analyse de la situation problème confiée au cours du stage /20 pts  |
|  | -----<br><br>Une argumentation orale d'un travail écrit élaboré à partir d'une problématique liée au stage /20pts  |   |
| <i>Le module est validé si la moyenne des deux notes obtenues par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.</i> |  |   |
| <b>MODULE 5</b><br><br><b>Fonction de formation</b>  | Une épreuve écrite d'analyse et de synthèse /20 pts  | <u>Evaluation collective</u><br>- évaluation conjointe par un ou plusieurs formateurs de l'I.F.C.S.et un ou des enseignant(s) chercheur(s) de l'UFR S.H.S. d'un dossier et d'une présentation orale en sous-groupe d'un projet intégrant la technologie numérique /20 pts<br><br>total /20 pts<br><br>-----<br><br><u>Evaluation individuelle</u><br>- évaluation par l'équipe pédagogique d'un document écrit de l'analyse d'une situation pédagogique rencontrée en stage, mobilisant les connaissances acquises en pédagogie /10 pts<br><br>- évaluation par le tuteur de stage de la présentation orale de l'analyse d'une situation pédagogique mobilisant des connaissances en pédagogie /10 pts<br><br>total /20 pts |
|  | -----<br><br>Une argumentation orale d'un travail écrit élaboré à partir d'une problématique pédagogique rencontrée en stage /20 pts                                 |   |
| <i>Le module est validé si la moyenne des deux notes obtenues par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.</i> |  |   |
| <b>MODULE 3 et MODULE 6</b><br><br>Analyse des pratiques et d'initiation à la recherche                                | Mémoire individuel donnant lieu à soutenance /20 pts   | Réalisation du mémoire professionnel individuel :<br>- Evaluation du document écrit /10 pts<br>- Évaluation de l'argumentation orale /10 pts<br><br>Pour les étudiants du master 2 « sciences de l'éducation », le mémoire est complété par :<br>- Un dossier conceptuel écrit /10pts<br>- Un développement oral du dossier lors de la soutenance du mémoire /10pts   |
|  | <i>Le mémoire donne lieu à une note sur 20.<br/>           Les deux modules sont validés si la note obtenue par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.</i> |   |



# Partie 6

Annexes

# Annexe

## Arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé - Annexe 1 concernant le programme théorique

Le 29 mai 2020

### Arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé

NOR: SANP9502094A

Version consolidée au 29 mai 2020

Le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'insertion professionnelle, le ministre de la santé publique et de l'assurance maladie et le secrétaire d'Etat à l'enseignement supérieur,  
Vu le décret n° 95-926 du 18 août 1995 portant création d'un diplôme de cadre de santé ;  
Vu l'arrêté du 20 janvier 1993 relatif au diplôme d'études universitaires générales Sciences et aux licences et maîtrises du secteur Sciences ;  
Vu l'arrêté du 9 février 1993 relatif au diplôme d'études universitaires générales Sciences humaines et sociales et aux licences et aux maîtrises du secteur Sciences humaines et sociales ;  
Vu l'avis du Conseil supérieur des professions paramédicales en date du 22 décembre 1994,

#### Article 1 (abrogé)

- Abrogé par Arrêté 2009-07-31 (BO santé 15 août 2009)

#### Article 2 (abrogé)

- Abrogé par Arrêté 2009-07-31 (BO santé 15 août 2009)

#### Article 3 (abrogé)

- Abrogé par Arrêté 2009-07-31 (BO santé 15 août 2009)

#### Article 4

- Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

Pour **être admis** à suivre la formation sanctionnée par le diplôme de cadre de santé, les candidats doivent :

1° Etre titulaires d'un diplôme, certificat ou autre titre permettant d'exercer l'une des professions mentionnées à l'article 1er du décret du 18 août 1995 susvisé ;

2° Avoir exercé pendant au moins quatre ans à temps plein ou une durée de quatre ans d'équivalent temps plein au 31 janvier de l'année des épreuves de sélection l'une des professions mentionnées au 1° ci-dessus ;

3° Avoir subi avec succès les épreuves de sélection organisées par chaque institut sous le contrôle du directeur général de l'agence régionale de santé.

#### Article 5

- Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

Chaque année, sur proposition du directeur de l'institut, le directeur de l'institut fixe la date des épreuves de sélection.

#### Article 6

- Modifié par Arrêté 1999-08-16 art. 2 JORF 27 août 1999

Pour se présenter aux **épreuves de sélection**, les candidats déposent entre le 2 janvier et le 15 février de l'année des épreuves de sélection, auprès de l'institut de leur choix, un dossier d'inscription comprenant les pièces suivantes :

1° Une copie certifiée conforme de leurs diplômes ;

2° Une attestation de l'employeur, ou des employeurs, justifiant des quatre années d'exercice mentionnées à l'article 4 du présent arrêté, ou, pour les candidats exerçant dans le secteur libéral, un certificat d'identification établi par la ou les caisses primaires d'assurance maladie du secteur de leur exercice et une attestation d'inscription au rôle de la patente ou de la taxe professionnelle pour la période correspondant à leur exercice, établie par les services fiscaux de leur lieu d'exercice, et tous autres documents permettant de justifier des modes d'exercice ;

3° Un certificat médical émanant d'un médecin agréé attestant l'aptitude physique et l'absence de contre-indication au suivi de la

formation, et un certificat médical attestant que le candidat est à jour des vaccinations obligatoires prévues par l'article L. 10 du code de la santé publique ;

4° Une attestation de prise en charge ou de demande de prise en charge des frais de scolarité par l'employeur ou l'organisme de financement concerné, ou, à défaut, un engagement sur l'honneur du candidat de régler les frais de scolarité.

### Article 7

Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

Le **jury des épreuves de sélection**, nommé par le directeur de l'institut, comprend :

1° Le directeur de l'institut ou son représentant président ;

2° Un professionnel, issu de l'une des professions pour lesquelles l'institut de formation des cadres de santé est agréé, titulaire de l'un des titres visés au 3° de l'article 2 du présent arrêté, enseignant depuis au moins trois ans dans un institut de formation des cadres de santé ou dans tout autre établissement agréé pour la formation préparant à l'un des diplômes, certificats ou autres titres permettant d'exercer l'une des professions visées au 1° de l'article 4 du présent arrêté ;

3° Un professionnel, issu de l'une des professions pour lesquelles l'institut de formation des cadres de santé est agréé, titulaire de l'un des titres visés au 3° de l'article 2 du présent arrêté, exerçant depuis au moins trois ans des fonctions d'encadrement dans un service ;

4° Un directeur d'hôpital ;

5° Un médecin hospitalier ;

6° Un enseignant relevant du ministère chargé de l'enseignement supérieur.

Les membres du jury ne doivent pas tous exercer leurs fonctions au sein du même établissement hospitalier ou, en ce qui concerne l'Assistance publique - hôpitaux de Paris, du même hôpital ou groupe hospitalier. L'un au moins des deux professionnels mentionnés au 2° et au 3° ci-dessus doit appartenir à la même profession que le candidat.

Si le nombre de candidats le justifie, le directeur de l'institut peut augmenter le nombre des membres du jury, en respectant les proportions prévues pour le jury de base.

### Article 8

· Modifié par Arrêté 1999-08-16 art. 4 JORF 27 août 1999

I. - **Les épreuves de sélection**, organisées entre le 1er mars et le 15 juin de l'année de la rentrée dans l'institut, sont les suivantes :

1° Une épreuve d'admissibilité, écrite et anonyme ; cette épreuve, d'une durée de quatre heures, notée sur 20, consiste en un commentaire d'un ou plusieurs documents relatifs à un sujet d'ordre sanitaire ou social. Elle a pour but de tester les capacités d'analyse et de synthèse du candidat, son aptitude à développer et argumenter ses idées par écrit. Les convocations à cette épreuve sont adressées aux candidats quinze jours au moins avant la date de l'épreuve, à compter de la date limite de dépôt des dossiers de candidature. L'ensemble des membres du jury est réparti par son président en trois groupes de deux personnes, de façon à assurer une double correction ; à l'issue de celle-ci, le président du jury dresse la liste des candidats admissibles. Ne peuvent être déclarés admissibles que les candidats ayant obtenu une note égale ou supérieure à 10 sur 20.

2° Une épreuve d'admission à partir d'un dossier rédigé par le candidat ; ce dossier se compose :

a) D'un curriculum vitae, précisant le déroulement de carrière, les formations et diplômes ;

b) D'une présentation personnalisée portant sur :

- i) Son expérience et ses perspectives professionnelles, sa participation à des travaux, études, publications, groupes de réflexion, actions de formation et, éventuellement, les responsabilités exercées dans des organismes ou associations ;

- ii) Ses conceptions de la fonction de cadre et ses projets.

Cette épreuve, notée sur 20, dont l'évaluation est assurée par trois membres du jury désignés par son président comporte, outre l'examen du dossier, un exposé oral de dix minutes, au cours duquel le candidat présente son dossier, et un entretien de vingt minutes.

Les convocations à cette épreuve sont adressées aux candidats quinze jours au moins avant la date de l'épreuve, à compter du jour de publication de la liste des candidats admissibles.

L'évaluation de cette épreuve porte sur :

- le dossier ;

- l'exposé ;

- l'entretien.

II. - La note finale est la somme de la note d'admissibilité et de la note d'admission. Ne peuvent être déclarés admis que les candidats dont la note finale est égale ou supérieure à 20 sur 40, sans que la note d'admission soit inférieure à 10 sur 20.

Le jury, réuni en formation plénière, dresse la liste des candidats admis, ainsi qu'une liste complémentaire destinée à pourvoir les places vacantes en cas de désistement.

### Article 8 bis

· Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

Les **candidats domiciliés dans les départements ou territoires d'outre-mer** peuvent demander à subir sur place l'épreuve d'admissibilité pour l'institut de leur choix. Cette demande est faite au directeur de l'institut choisi qui apprécie l'opportunité d'organiser sur place cette épreuve, en liaison avec le directeur général de l'agence régionale de santé ou la haute autorité territoriale concernée.

## Article 8 ter

- Créé par Arrêté 1997-05-27 art. 7 JORF 31 mai 1997

**Les candidats domiciliés à l'étranger** peuvent demander à subir sur place l'épreuve d'admissibilité pour l'institut de leur choix. Cette demande est faite au directeur de l'institut choisi qui apprécie l'opportunité d'organiser sur place cette épreuve, à la demande ou avec l'assentiment des représentants français dans le pays considéré.

## Article 9

**Les résultats des épreuves d'admission** ne sont valables que pour la rentrée en vue de laquelle les épreuves ont été organisées. Le directeur de l'institut accorde un report de droit d'une année en cas de départ au service national, de congé de maternité, de congé d'adoption ou de congé pour garde d'un enfant de moins de quatre ans. Il accorde également un report de droit d'une année, renouvelable une fois, en cas de rejet de demande d'accès à la formation professionnelle ou à la promotion sociale, de rejet de demande de congé de formation ou de rejet de demande de mise en disponibilité.

En outre, en cas de maladie, d'accident ou si le candidat apporte la preuve de tout autre événement grave lui interdisant d'entreprendre ses études au titre de l'année en cours, un report de scolarité d'une année peut être accordé par le directeur de l'institut, après avis du conseil technique mentionné à l'article 14 du présent arrêté.

Les femmes interrompant leurs études pour un congé de maternité peuvent reprendre leurs études l'année suivante. Les enseignements théoriques et les stages déjà effectués leur restent acquis. Cette possibilité est également donnée, après avis du conseil technique, aux étudiants interrompant leurs études pour des motifs exceptionnels.

## Article 9 bis

- Créé par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

Dans chaque institut de formation, les candidats aux épreuves d'admission présentant **un handicap** peuvent déposer une demande d'aménagement des épreuves. Ils adressent leur demande à l'un des médecins désignés par la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées et en informent les instituts de formation.

Le directeur de l'institut met en œuvre les mesures d'aménagement préconisées.

## Article 10

- Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

La **durée totale de la formation préparatoire au diplôme de cadre de santé est de quarante-deux semaines dont une semaine de congés**. La dispensation de la formation, dont le programme est constitué de modules capitalisables, peut être organisée par les instituts de formation des cadres de santé, soit de façon continue sur une année scolaire, soit de façon discontinue sur une période n'excédant pas quatre années scolaires. Dans ce dernier cas, l'étudiant doit exprimer son choix au plus tard lors de la proclamation des résultats des épreuves de sélection pour l'admission.

La formation comporte deux semaines de travail personnel, de recherche et de documentation dont le directeur fixe la date après avis du conseil technique. Le programme de la formation théorique et pratique est défini à l'annexe I du présent arrêté.

La date de rentrée est fixée chaque année par le directeur de l'institut entre le 1er et le 15 septembre.

## Article 11

Les **modalités d'évaluation des différents modules de formation sont définies à l'annexe II** du présent arrêté.

Les évaluations des épreuves écrites et orales des modules 1, 2, 4 et 5 sont effectuées par les formateurs de l'institut et les professionnels exerçant des responsabilités d'encadrement dans le service d'accueil du stagiaire.

La soutenance du mémoire portant sur les modules 3 et 6 s'effectue devant un jury composé du directeur de mémoire, choisi par l'équipe enseignante en concertation avec l'étudiant, et d'une personne choisie en raison de sa compétence. L'un au moins des membres du jury doit appartenir à la même profession que le candidat.

Lorsque, en application de l'article 23 du présent arrêté, l'institut a conclu une convention avec une université, un enseignant relevant du ministère chargé de l'enseignement supérieur est associé aux évaluations des modules faisant l'objet du partenariat et au jury de soutenance du mémoire.

Les modules 1, 4 et 5 sont validés si les étudiants ont obtenu à chacun d'eux une note moyenne égale ou supérieure à 10 sur 20.

Le module 2 est validé si les étudiants ont obtenu à celui-ci une note égale ou supérieure à 10 sur 20.

Les modules 3 et 6 sont validés si les étudiants ont obtenu à la soutenance du mémoire une note égale ou supérieure à 10 sur 20.

## Article 12

- Modifié par Arrêté 1999-08-16 art. 5 JORF 27 août 1999

Ne peuvent être autorisés à **soutenir leur mémoire** que les étudiants ayant préalablement validé les modules 1, 2, 4 et 5.

Pour les étudiants n'ayant pas validé un ou plusieurs de ces modules, une nouvelle série d'évaluations est organisée par l'institut afin de permettre, en cas de validation, à ces étudiants de présenter leur mémoire préalablement à la date de la première réunion du jury d'attribution du diplôme de cadre de santé prévu à l'article 13 du présent arrêté.

Pour les étudiants qui ont validé les modules 1, 2, 4 et 5 mais n'ont pas validé les modules 3 et 6, l'institut organise une nouvelle

soutenance de mémoire au plus tard trois mois après la proclamation des résultats du diplôme de cadre de santé.

Les étudiants qui n'ont pas validé un ou plusieurs modules à l'issue, selon le cas, des deux séries d'évaluation ou des deux soutenances de mémoire sont autorisés à suivre et valider l'année suivante les enseignements théoriques et les stages correspondant aux modules concernés. Ils conservent le bénéfice des modules précédemment validés.

#### **Article 12-1**

- Créé par Arrêté du 20 août 2008 - art. 1

En vue d'obtenir le diplôme de cadre de santé, les **infirmiers d'encadrement de sapeurs-pompiers professionnels titulaires du brevet d'infirmier d'encadrement de sapeurs-pompiers professionnels** sont dispensés de l'enseignement théorique et des stages des modules 1, 2, 3 et 5, ainsi que des épreuves de validation de ceux-ci. Ils doivent suivre, au sein d'un institut de formation des cadres de santé autorisé, l'enseignement théorique des modules 4 et 6 et effectuer un stage de quatre semaines dans un établissement de santé. Les modalités d'évaluation des deux modules leur sont spécifiques.

#### **Article 13**

- Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

**Le jury d'attribution du diplôme de cadre de santé**, nommé par le préfet de région pour chaque institut, comprend, outre le directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale ou son représentant, président :

- le directeur général de l'agence régionale de santé ou son représentant ;
- le directeur de l'institut ou son représentant ;
- les membres des différents jurys de soutenance des mémoires.

Ce jury, réuni au plus tard le 30 juin, établit la liste des étudiants admis et proclame les résultats. Sont déclarés admis les étudiants ayant validé l'ensemble des modules.

Le cas échéant, le jury se réunit une nouvelle fois à l'issue de la soutenance de mémoire prévue au dernier alinéa de l'article 12 du présent arrêté et établit la liste complémentaire des étudiants admis.

Le diplôme de cadre de santé est délivré, au vu de la liste établie par le jury, par le préfet de région.

#### **Article 14**

Dans chaque institut de formation des cadres de santé, le directeur est assisté **d'un conseil technique** qu'il consulte sur toutes les questions relatives à la formation.

Le directeur de l'institut soumet au conseil technique pour avis :

- le projet pédagogique et l'organisation générale des études dans le respect du programme défini par le présent arrêté ;
- les modalités de mise en œuvre de l'évaluation théorique et pratique et les modalités de validation des stages ;
- l'utilisation des locaux et du matériel pédagogique ;
- l'effectif des différentes catégories de personnels enseignants ainsi que la nature et la durée de leurs interventions ;
- le budget prévisionnel ;
- le montant des frais de scolarité et des droits d'inscription aux épreuves d'admission exigés des étudiants ;
- le règlement intérieur ;
- les reports de scolarité prévus par le deuxième alinéa de l'article 9 du présent arrêté.

Il porte à la connaissance du conseil technique :

Le bilan pédagogique de l'année écoulée ;

Les budgets approuvés ainsi que le compte administratif en fin d'exercice ;

La liste des étudiants admis et les reports de scolarité accordés.

#### **Article 15**

- Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

**Le conseil technique comprend**, outre le directeur général de l'agence régionale ou son représentant, président :

1° Le directeur de l'institut ;

2° Un représentant de l'organisme gestionnaire ;

3° Lorsque l'institut a conclu une convention avec une université, un enseignant relevant du ministère chargé de l'enseignement supérieur ;

4° Des enseignants de l'institut, intervenant à temps plein ou à temps partiel, élus par leurs pairs, à raison d'un au moins pour chacune des professions pour lesquelles l'institut est agréé, ainsi que, pour chacune de ces professions, au-delà de quarante étudiants, un membre supplémentaire par tranche de quarante étudiants ;

5° Des professionnels, désignés par le directeur de l'institut, titulaires du diplôme de cadre de santé ou de l'un des autres titres visés au 3° de l'article 2 du présent arrêté, exerçant depuis au moins trois ans des fonctions d'encadrement dans un service accueillant des étudiants en stage, en nombre égal, par profession, aux enseignants mentionnés au 4° ci-dessus ;

6° Des représentants des étudiants, élus par leurs pairs, en nombre égal, par profession, aux enseignants mentionnés au 4° ci-dessus ;

7° Une personnalité qualifiée, désignée par le directeur de l'institut.

Les membres du conseil technique sont nommés par arrêté du directeur général de l'agence régionale de santé.

La durée du mandat des membres du conseil technique est de cinq ans, à l'exception des représentants des étudiants, qui siègent pour une durée d'un an. Les membres élus du conseil technique ont un suppléant désigné dans les mêmes conditions.

En outre, selon les questions inscrites à l'ordre du jour, le président, soit seul, soit à la demande de la majorité des membres du conseil, peut inviter toute personne qualifiée susceptible d'apporter un avis au conseil technique.

Le conseil technique se réunit au moins deux fois par an sur convocation du directeur de l'institut, qui recueille préalablement l'accord du président et qui en fait assurer le secrétariat.

Le conseil technique ne peut siéger que si les deux tiers de ses membres sont présents. Si le quorum requis n'est pas atteint, la réunion est reportée. Les membres du conseil sont à nouveau convoqués pour une réunion qui se tient dans un délai maximum de huit jours.

Le conseil peut alors valablement délibérer, quel que soit le nombre des membres présents.

#### **Article 16**

**Le conseil technique** peut être réuni, à la demande du directeur, en formation restreinte de conseil de discipline. Il émet un avis sur les fautes disciplinaires commises par les étudiants et peut proposer de prononcer à leur encontre l'une des sanctions suivantes :

- 1° L'avertissement ;
- 2° L'exclusion temporaire de l'institut ;
- 3° L'exclusion définitive de l'institut.

La sanction, dûment motivée, est prononcée par le directeur de l'institut. Elle est notifiée à l'étudiant.

#### **Article 17**

- Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

**Le conseil de discipline** comprend, outre le directeur général de l'agence régionale de santé ou son représentant, président :

- 1° Le représentant de l'organisme gestionnaire de l'institut ;
- 2° L'un des enseignants siégeant au conseil technique, issu de la même profession que l'étudiant traduit devant le conseil de discipline, élu par ses pairs ;
- 3° L'un des professionnels siégeant au conseil technique, issu de la même profession que l'étudiant traduit devant le conseil de discipline, élu par ses pairs ;
- 4° Deux des étudiants siégeant au conseil technique, dont au moins un issu de la même profession que l'étudiant traduit devant le conseil de discipline, élus par leurs pairs.

#### **Article 18**

**Le conseil de discipline** est saisi et convoqué par écrit par le directeur de l'institut, qui en fait assurer le secrétariat.

La saisine du conseil de discipline est motivée par l'exposé du ou des faits reprochés à l'étudiant. Cet exposé est adressé aux membres du conseil de discipline en même temps que la convocation, soit au moins huit jours avant la date de la réunion.

L'étudiant est informé de la saisine du conseil de discipline et invité à prendre connaissance de son dossier au minimum huit jours avant la réunion.

Le conseil ne peut siéger que si les deux tiers de ses membres sont présents. Dans le cas où le quorum requis n'est pas atteint, les membres du conseil sont convoqués pour une nouvelle réunion qui se tient dans un délai maximum de huit jours. Le conseil peut alors valablement délibérer, quel que soit le nombre de présents.

#### **Article 19**

Le directeur expose oralement devant le conseil de discipline les faits reprochés à l'étudiant. Le conseil de discipline entend l'étudiant ; celui-ci peut être assisté d'une personne de son choix. Des témoins peuvent être entendus à la demande de l'étudiant, du directeur de l'institut ou du président du conseil de discipline.

Le conseil arrête sa proposition de sanction à la suite d'un vote. Ce vote peut être effectué à bulletin secret si l'un des membres le demande.

#### **Article 20**

- Modifié par Arrêté du 15 mars 2010 - art. 1

En cas d'urgence, le directeur peut suspendre la formation d'un étudiant en attendant sa comparution devant le conseil de discipline. Ce dernier est convoqué et réuni dans un délai maximum de quinze jours à compter du jour de la suspension de la scolarité de l'étudiant.

Le directeur général de l'agence régionale de santé est immédiatement informé par écrit d'une décision de suspension.

#### **Article 21**

Les membres du conseil technique sont tenus d'observer une entière discrétion à l'égard des informations dont ils ont connaissance dans le cadre des travaux du conseil.

#### **Article 22**

En sus de la capacité agréée, dans la limite de 10 % de cette capacité, les personnes titulaires d'un diplôme, certificat ou titre étranger non validés pour l'exercice en France, mais permettant dans le pays dans lequel ils ont été délivrés d'exercer une des professions visées au 1° de l'article 4 du présent arrêté, peuvent être admises dans un institut, par classement sur une liste supplémentaire distincte, après avoir subi, dans les mêmes conditions d'inscription et d'évaluation, les épreuves de sélection prévues à l'article 8 du présent arrêté.

En cas de validation de l'ensemble des modules, le préfet de région délivre à ces candidats, en fin de formation, une attestation. Cette attestation est échangée contre le diplôme de cadre de santé dès que les intéressés remplissent les conditions pour exercer en France la profession au titre de laquelle ils ont suivi la formation de cadre de santé.

### **Article 23**

**Les organismes gestionnaires des instituts de formation des cadres de santé sont habilités à établir, par convention, un partenariat avec les universités** pour :

- 1° L'enseignement de modules du diplôme de cadre de santé, de la licence des sciences de l'éducation et de la licence des sciences sanitaires et sociales ;
- 2° La participation d'enseignants relevant du ministère chargé de l'enseignement supérieur aux évaluations de ces modules ;
- 3° La prise en compte de modules du diplôme de cadre de santé dans le cadre de la licence des sciences de l'éducation et de la licence des sciences sanitaires et sociales, et de modules de la licence des sciences de l'éducation et de la licence des sciences sanitaires et sociales dans le cadre du diplôme de cadre de santé.

### **Article 24**

Les **instituts de formation des cadres de santé sont habilités à dispenser aux personnels d'encadrement administratifs et techniques, en même temps qu'aux étudiants suivant la formation visée par le présent arrêté**, tout ou partie des formations d'adaptation à l'emploi prévues par les dispositions statutaires les concernant. Ils sont également habilités à dispenser aux cadres paramédicaux des formations d'adaptation à l'emploi.

### **Article 25**

Pour l'application du dernier alinéa de l'article 2 du décret du 18 août 1995 susvisé et des articles 2, 3 et 15 du présent arrêté ainsi que pour la participation aux jurys qu'il prévoit, les audioprothésistes, les diététiciens, les opticiens-lunetiers, les orthophonistes, les orthoptistes, les pédicures-podologues, les préparateurs en pharmacie et les psychomotriciens qui, à la date de publication du présent arrêté, justifient :

- 1° Soit d'une fonction d'enseignement pendant au moins cinq ans dans un établissement préparant à l'un des diplômes, certificats ou autres titres permettant l'exercice de l'une de ces professions ou dans le cadre de la formation continue ;
- 2° Soit d'une fonction d'encadrement pendant au moins cinq ans dans un service d'un établissement sanitaire, social ou médico-social ;
- 3° Soit de fonctions d'enseignement et d'encadrement telles que définies au 1° et 2° d'une durée totale d'au moins cinq ans, sont dispensés de la possession du diplôme de cadre de santé.

Ce diplôme est délivré, par équivalence, aux personnes remplissant l'une des trois conditions ci-dessus, sur leur demande, par le préfet de la région dans laquelle elles exercent leur activité professionnelle à titre principal.

### **Article 26**

Les dispositions du présent arrêté sont applicables à compter du 1er septembre 1995, à l'exception du 2° de l'article 4 pour les professions dont la durée d'exercice requise pour l'entrée en formation était inférieure à cinq ans, du 3° de l'article 4 et des articles 5 à 8, qui ne prennent effet qu'à compter de l'organisation de la procédure d'admission en vue de la rentrée de septembre 1996. Par dérogation accordée par le ministre chargé de la santé, les instituts en ayant fait la demande peuvent être autorisés à n'appliquer l'ensemble des dispositions du présent arrêté qu'à compter de ladite procédure d'admission. Pour la rentrée de septembre 1995, l'admission est prononcée par le directeur de chaque institut après avis de son conseil technique.

### **Article 27**

Par dérogation aux dispositions de l'article 1er du présent arrêté, seules les **écoles agréées à la date de publication du présent arrêté**, pour la préparation d'un ou plusieurs des certificats suivants :

Certificat de moniteur cadre d'ergothérapie ;

Certificat de cadre infirmier ;

Certificat d'aptitude aux fonctions d'infirmier cadre de santé publique ;

Certificat de cadre infirmier de secteur psychiatrique ;

Certificat de cadre de laboratoire d'analyses de biologie médicale ;

Certificat de cadre manipulateur d'électroradiologie médicale ;

Certificat de moniteur cadre de masso-kinésithérapie,

Sont agréées de droit jusqu'au 1er septembre 1998 comme instituts de formation des cadres de santé, pour les professions et pour la capacité d'accueil par profession pour lesquelles cet agrément a été délivré.

Peuvent faire acte de candidature dans les instituts de formation des cadres de santé antérieurement agréés pour la formation conduisant au certificat de cadre infirmier, au certificat de cadre infirmier de secteur psychiatrique ou au certificat d'aptitude aux fonctions d'infirmier cadre de santé publique, les infirmiers diplômés d'Etat, les infirmiers titulaires du diplôme d'infirmier de secteur psychiatrique, ou toute autre personne habilitée à exercer en qualité d'infirmier.

Par dérogation aux dispositions des articles 2 et 3, les directeurs et les enseignants des écoles de cadres agréées de droit en tant qu'instituts de formation des cadres de santé en fonctions à la date de publication du présent arrêté peuvent continuer à exercer ces fonctions même s'ils ne remplissent pas l'ensemble des conditions prévues par ces dispositions.

En outre, à titre expérimental, à compter du 1er septembre 1996 et jusqu'au 1er septembre 1998, certains de ces instituts pourront, à leur demande, transmise avant le 30 septembre 1995, et après avis de la commission permanente interprofessionnelle du Conseil supérieur des professions paramédicales rendu avant le 31 décembre 1995, être agréés pour d'autres professions, et notamment pour celles qui, antérieurement à la date de publication du présent arrêté, ne disposaient pas de formation et de certificat de cadre. Les agréments ainsi délivrés devront être renouvelés selon les modalités prévues par l'article 1er du présent arrêté.



## Article 28

**Une procédure de suivi et d'évaluation de la formation des cadres de santé** sera mise en place dès la rentrée 1995.

## Article 29

Sont abrogées les dispositions des arrêtés :

Du 22 août 1966 modifié relatif aux écoles de cadres d'infirmiers et d'infirmières ;

Du 22 juillet 1976 relatif au certificat de cadre infirmier de secteur psychiatrique ;

Du 6 septembre 1976 modifié relatif aux écoles de cadres de kinésithérapie ;

Du 6 juin 1977 relatif aux conditions d'agrément et de fonctionnement des écoles de cadres manipulateurs d'électroradiologie ;

Du 28 juin 1979 relatif aux conditions d'agrément et de fonctionnement des écoles de cadres de laboratoire d'analyses de biologie médicale ;

Du 2 janvier 1980 relatif aux écoles et aux études de moniteur cadre d'ergothérapie.

Toutefois, les étudiants ayant entrepris leurs études avant le 31 mars 1995 demeurent soumis aux dispositions en vigueur au moment de leur entrée en formation.

## Article 30

Le directeur général de la santé et le directeur général des enseignements supérieurs sont chargés de l'exécution du présent arrêté, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

## Annexes

### Programme.

#### Annexe I

Le bon fonctionnement de nos structures de santé, qu'elles soient hospitalières ou de formation, dépend largement de la place des cadres de santé et de leur compétence, qui est déterminante pour la qualité des prestations offertes tant aux patients qu'aux étudiants.

C'est pourquoi la formation des cadres de santé est une priorité essentielle pour garantir la qualité de l'encadrement. Elle contribue en effet à assurer l'efficacité et la pertinence du rôle de l'encadrement dans l'exercice de ses responsabilités en matière de formation des personnels et de gestion des équipes et des activités. L'adaptation régulière de cette formation est une nécessité pour préparer et accompagner l'évolution rapide des établissements de santé et des pratiques professionnelles.

La formation conduisant au diplôme de cadre de santé a pour ambition de favoriser l'acquisition d'une culture et d'un langage communs à l'ensemble des cadres de santé afin d'enrichir les relations de travail et les coopérations entre les nombreuses catégories professionnelles, indispensables à la cohérence des prestations. Elle met en oeuvre à cette fin un programme identique pour l'ensemble des filières professionnelles et vise à encourager de façon progressive la mise en oeuvre d'une dispensation commune, interprofessionnelle ou par famille professionnelle. Cette démarche s'effectue dans le respect des caractéristiques propres à chacune des filières professionnelles.

La formation instituée a pour objectif de préparer les étudiants conjointement à l'exercice des fonctions d'animation et de gestion d'une part, de formation et de pédagogie d'autre part, dévolues aux cadres de santé, en leur apportant les concepts, les savoirs et les pratiques nécessaires, et en favorisant leur application à leur domaine professionnel. Ainsi l'objectif de décloisonnement poursuivi ne saurait en aucun cas conduire à remettre en cause l'identité de chacune des professions ni à autoriser l'encadrement ou la formation des professionnels d'une filière par des cadres de santé n'ayant pas la même origine professionnelle.

La formation s'adresse à des professionnels possédant une expérience technique confirmée et des aptitudes à la prise de responsabilités d'encadrement. Elle les prépare à assumer pleinement ces dernières dans l'exercice de leurs futures fonctions, notamment par l'étude des outils techniques et d'évaluation propres à chaque filière professionnelle.

Dans le respect du programme institué, elle est organisée et dispensée en fonction des besoins des candidats et selon un projet pédagogique faisant appel à des principes de pédagogie d'adulte. Le travail personnel de recherche et de documentation et le travail de groupe seront notamment utilisés au maximum afin de respecter, de favoriser et de développer l'autonomie et la créativité des étudiants. Les stages devront leur permettre un apprentissage pratique et approfondi de leurs fonctions de cadre par une application concrète et un transfert à leur domaine d'exercice professionnel.

La formation est dispensée par les seuls instituts de formation des cadres de santé agréés à cet effet qui, par ailleurs, sont habilités à participer à des missions de formation continue et d'adaptation à l'emploi de l'encadrement, de recherche et de conseil.

La formation se compose de 6 modules. L'alternative prévue aux modules 4 et 5 doit, dans le cadre du projet pédagogique de l'institut, garantir une stricte égalité des durées respectives de formation théorique et de stages entre les deux modules considérés.

Module 1 : Initiation à la fonction de cadre :  
Trois semaines d'enseignement théorique ;  
Trois semaines de stage hors secteur sanitaire.

Module 2 : Santé publique :  
Trois semaines d'enseignement théorique.

Module 3 : Analyse des pratiques et initiation à la recherche :  
Trois semaines d'enseignement théorique.

Module 4 : Fonction d'encadrement :  
Cinq semaines d'enseignement théorique ;  
Quatre semaines de stage en établissement sanitaire ou social, ou  
Six semaines d'enseignement théorique ;  
Trois semaines de stage en établissement sanitaire ou social.

Module 5 : Fonction de formation :  
Cinq semaines d'enseignement théorique ;  
Quatre semaines de stage en établissement de formation sanitaire ou social, ou  
Six semaines d'enseignement théorique ;  
Trois semaines de stage en établissement de formation sanitaire ou social.

Module 6 : Approfondissement des fonctions d'encadrement et de formation professionnels :  
Cinq semaines d'enseignement théorique réparties de la façon suivante :  
- soit cinq semaines d'approfondissement du module 4 ;  
- soit cinq semaines d'approfondissement du module 5 ;  
- soit trois semaines d'approfondissement du module 4 et deux semaines d'approfondissement du module 2 ;  
- soit trois semaines d'approfondissement du module 5 et deux semaines d'approfondissement du module 2 ;  
Quatre semaines de stage soit en établissement sanitaire ou social, soit en établissement de formation, soit en structure de santé publique.

soit :  
Enseignement théorique :  
24 semaines ou 26 semaines  
Stages :  
15 semaines ou 13 semaines  
Travail personnel, de recherche et de documentation :  
2 semaines 2 semaines  
Congés :  
1 semaine 1 semaine  
Total :  
42 semaines 42 semaines

## Formation théorique

### Module 1.

#### Annexe I

Initiation à la fonction de cadre  
(90 heures)

#### Objectifs

Définir et comprendre en début de formation le rôle et la place de l'encadrement dans l'environnement en tenant compte des aspects psychologiques, sociologiques, économiques, législatifs et réglementaires. Identifier le rôle et les missions du cadre et découvrir les modes de management utilisés notamment dans les institutions sanitaires et sociales et les entreprises. Développer ses aptitudes à communiquer efficacement. Appréhender les différentes phases du processus permettant d'intégrer la dimension éthique dans la prise de décision. Adapter et enrichir son projet professionnel.

#### I. - Notions de psychologie :

L'histoire, les grands courants, théories, concepts et principes fondamentaux ;  
La psychologie des groupes et des individus ;  
La psychologie dans le travail.

#### II. - Notions de sociologie :

L'histoire, les grands courants, théories, concepts et principes fondamentaux ;  
La sociologie des groupes et des organisations ;  
La sociologie du travail.

#### III. - Notions de communication :

L'histoire, les grands courants, théories, concepts et principes fondamentaux ;  
Les outils de la communication ;  
Les outils et la gestion de l'information.

#### IV. - Notions générales d'économie et de finances publiques :

Les concepts et notions de base de l'économie ;  
Les agents économiques et la comptabilité nationale ;  
Les instruments de la politique économique ;  
Les finances publiques.

#### V. - Notions générales de droit :

Les sources du droit ;

Le droit constitutionnel et le droit administratif ;  
Le droit civil et le droit du travail ;  
Le droit communautaire ;  
Les responsabilités juridiques.  
VI. - La fonction de cadre :  
L'histoire et l'évolution de la fonction ;  
Le cadre et la fonction d'encadrement ;  
Les missions, fonctions et rôles de l'encadrement.

## **Module 2.**

### **Annexe I**

Santé publique

(90 heures)

Objectifs

Acquérir à partir de son domaine professionnel une approche interprofessionnelle et pluridisciplinaire des problèmes de santé. Etre capable de concevoir, élaborer, mettre en œuvre et évaluer des démarches et projets de santé publique. Appréhender l'organisation du secteur sanitaire et social.

I. - Données générales :

a) Les concepts et principes de santé publique :

- définitions et représentations sociales ;
- identification des besoins de santé ;
- santé des populations.

b) Les démarches de santé publique :

- prévention, promotion et éducation pour la santé ;
- hygiène de l'environnement ;
- soins de santé primaires et communautaires.

c) Les indicateurs de santé publique :

- données démographiques et épidémiologiques ;
- codification et nomenclature des activités ;
- évaluations des prestations.

d) Les grands problèmes actuels de santé publique.

II. - La politique de santé publique et ses moyens :

a) La protection sociale et la solidarité :

- risques et régimes ;
- structures de recouvrement et de prestations ;
- aide sociale et action sociale.

b) Les organismes de santé publique.

c) L'organisation sanitaire et sociale :

- structures de l'Etat et structures territoriales ;
- institutions sanitaires et sociales ;
- exercice libéral.

d) L'évaluation des politiques de santé publique.

## **Module 3.**

### **Annexe I**

Analyse des pratiques et initiation à la recherche

(90 heures)

Objectifs

Appréhender la démarche professionnelle au travers de ses pratiques et savoirs. Appréhender les concepts de recherche et maîtriser les méthodologies et outils de la recherche. Etre capable de réaliser une démarche de recherche appliquée au domaine professionnel. Etre capable de conduire l'analyse d'une situation de travail à l'aide de cadres conceptuels préétablis. Etre capable de conduire l'analyse critique d'une publication.

I. - Définition et références théoriques :

- l'épistémologie ;
- les objets et champs de l'analyse des pratiques ;
- les types et niveaux de recherches.

II. - Méthodologie d'analyse des pratiques :

- les démarches cliniques ;
- la dimension culturelle des pratiques ;
- les modes de transmission des savoirs ;
- l'analyse méthodologique des pratiques.

III. - Méthodologie de la recherche :

- l'investigation et la documentation ;
- l'analyse et la problématique ;
- l'élaboration et la validation d'hypothèses ;
- l'échantillonnage, le groupe test et l'expérimentation ;
- l'analyse et l'exploitation des résultats.

IV. - Outils d'analyse des pratiques et de la recherche :

- les enquêtes, les études de cas ;
- les outils d'information : banque de données, publications ;
- les outils de recueil : questionnaires, interviews, entretiens, sondages ;
- les outils de traitement : analyse de contenu, statistiques.

V. - Bases théoriques et cliniques de l'analyse des pratiques professionnelles et de la recherche appliquée :

- les techniques et technologies professionnelles ;
- les domaines, disciplines et champs professionnels.

VI. - Analyse des pratiques, recherche et éthique :

- la législation et la réglementation ;
- le Conseil national d'éthique, la Commission nationale informatique et liberté.

## **Module 4.**

### **Annexe I**

Fonction d'encadrement

(150 ou 180 heures)

Objectifs

Déterminer la place et le rôle du cadre dans l'institution sanitaire ou sociale. Organiser, animer et coordonner le travail d'équipe. Favoriser la motivation et encourager les projets professionnels. Anticiper les évolutions de son environnement immédiat au plan technique, humain, juridique, économique. Programmer et coordonner les activités de sa filière professionnelle en fonction des objectifs et des ressources. Evaluer la qualité des prestations en relation avec les besoins des usagers.

I. - Le cadre législatif et réglementaire du secteur sanitaire et social :

L'histoire des institutions et les références législatives ;

La fonction publique hospitalière, les conventions collectives du secteur sanitaire et social ;

Le droit syndical et les instances de représentation des personnels ;

Les règles d'exercice des professions de santé.

II. - Le management :

a) L'histoire, les grands courants, théories, concepts et principes fondamentaux.

b) Les démarches, méthodes et modèles :

- analyse stratégique et conduite de projet ;
- animation d'équipe, négociation et décision, gestion des conflits, résolution de problèmes ;
- gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, évaluation et notation ;
- autorité et pouvoir, délégation et contrôle.

III. - L'organisation et les conditions de travail :

a) Les structures et leur fonctionnement :

- secteurs et services et leurs relations ;
- coopérations avec les instituts de formation.

b) L'organisation et l'amélioration des conditions de travail :

- organisation du travail dans les différents secteurs d'activité ;
- analyse des charges physiques, psychiques et mentales ;
- ergonomie.

c) L'hygiène et la sécurité :

- prévention des risques professionnels ;
- sécurité des locaux et installations ;
- comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, et comité de lutte contre les infections nosocomiales.

IV. - L'organisation et l'évaluation des activités professionnelles :

a) Les procédures et les protocoles d'activités professionnelles ;

b) La planification et l'organisation des activités professionnelles ;

c) La démarche d'assurance qualité et l'évaluation qualitative et quantitative des prestations professionnelles.

V. - L'utilisateur et les structures de soins :

a) Les droits des patients ;

b) Les relations avec les patients, les familles, les réseaux de soins ;

c) La prévention des risques iatrogènes ;

d) Le secret médical, le secret professionnel et l'éthique.

VI. - La gestion économique et financière :

a) Le financement et le budget des établissements :

- ressources, tutelles et procédures ;
- comptabilité hospitalière, budgets de service.

b) La gestion économique :

- équipements, locaux ;
- stocks, consommables et petit matériel.

c) Les outils de gestion et de contrôle :

- centres de responsabilité ;
- tableaux de bord, outils de gestion médicalisée ;
- informatique, archivage des informations.

## **Module 5.**

### **Annexe I**

Fonction de formation

(150 ou 180 heures)

Objectifs

Maîtriser les méthodes et les techniques pédagogiques. Identifier les besoins en formation des étudiants et du personnel, mettre en œuvre les actions de formation nécessaires. Participer à la formation des étudiants et du personnel. Organiser les conditions de réussite de la formation. Evaluer les résultats. Acquérir les outils de gestion financière et matérielle des actions de formation.

I. - Le cadre législatif et réglementaire de la formation :

L'histoire des institutions et les références législatives ;

La réglementation dans la fonction publique hospitalière et dans le secteur sanitaire et social privé.

II. - La pédagogie :

a) L'histoire, les grands courants, théories, concepts et principes fondamentaux.

b) Les démarches, méthodes et modèles :

- projets, stratégies et modalités pédagogiques ;

- contenus et référentiels de formation ;

- méthodes et méthodologie d'évaluation ;

- exposé, analyse et synthèse, commentaire ;

- travaux de groupe, travaux dirigés.

c) Les outils et supports pédagogiques :

- fonds et recherche documentaires ;

- aides et supports audiovisuels et informatiques.

d) Les facteurs de mise en œuvre de la formation :

- potentialités, aptitudes et capacités ;

- relation formateur - étudiants, besoins et motivations ;

- rôle du formateur, pédagogie adaptée à l'adulte.

III. - L'organisation et les dispositifs de formation :

a) Les formations initiales et continues du secteur sanitaire et social :

- formations initiales : conditions d'accès, programmes, diplômes et certificats ;

- formations continues : typologie des actions, conditions d'accès.

b) Les structures et le fonctionnement des établissements de formation :

- écoles et instituts de formations initiales ;

- organismes et centres de formation continue ;

- relations avec les tutelles, les établissements.

IV. - L'organisation et l'évaluation des systèmes pédagogiques :

a) Les procédures et protocoles de l'apprentissage professionnel initial et continu ;

b) La planification et l'organisation de la formation professionnelle initiale et continue ;

c) La démarche de certification et l'évaluation qualitative et quantitative de la formation professionnelle initiale et continue.

V. - L'étudiant et la formation :

a) Les droits des personnes en formation initiale et continue ;

b) Les relations avec l'institut de formation, le lieu de stage et les patients.

VI. - La gestion de la formation :

a) La gestion et le financement des écoles et instituts de formation initiale ;

b) La gestion et le financement de la formation continue ;

c) La gestion des locaux, équipements et outils pédagogiques.

## **Module 6.**

### **Annexe I**

Approfondissement des fonctions d'encadrement et de formation professionnels

(150 heures)

Ce module doit obligatoirement être effectué en fin de formation.

Objectifs

Approfondir les connaissances acquises au cours de la formation. Perfectionner les pratiques de la fonction que l'étudiant souhaite exercer, à partir de sa famille professionnelle d'origine. Actualiser les connaissances et analyser l'impact des évolutions techniques et fondamentales intervenues dans le domaine de sa filière professionnelle.

En fonction du choix du candidat, ce module sera axé sur la fonction de formation ou sur la fonction d'encadrement, avec ou sans complément en santé publique. A cet effet, les thèmes du programme des modules 1, 2, 3, 4, et 5 peuvent être partiellement répartis au sein du module 6 dans le cadre du projet pédagogique de l'institut et doivent être enrichis, selon le choix du type d'approfondissement effectué par le candidat, des thèmes suivants :

Approfondissement de la fonction d'encadrement :

- analyse et actualisation des récentes évolutions et connaissances scientifiques appliquées aux filières professionnelles ;

- analyse des pratiques appliquées aux filières professionnelles ;

- démarches d'organisation du travail appliquées aux filières professionnelles ;

- responsabilités et particularités des cadres gestionnaires ;

- analyse et perspectives d'évolution des métiers ;

- coopérations et interactions des métiers ;

- législation et réglementation européenne de l'exercice des professions ;

- éthique et déontologie professionnelles.

Approfondissement de la fonction de formation :

- analyse et actualisation des récentes évolutions et connaissances scientifiques appliquées aux filières professionnelles ;
- analyse des pratiques pédagogiques appliquées aux filières professionnelles ;
- démarches de conception pédagogique appliquées aux filières professionnelles ;
- responsabilités et particularités des cadres formateurs ;
- analyse et perspectives d'évolution des formations ;
- coopérations et interactions des formations ;
- législation et réglementation européenne de la formation des professions ;
- éthique et déontologie professionnelles.

Approfondissement du module Santé publique :

- analyse des pratiques de santé publique appliquées aux filières professionnelles ;
- démarches de conception d'un programme appliqué aux filières professionnelles ;
- responsabilités et particularités des cadres de santé publique ;
- législation et réglementation européenne de santé publique ;
- références et programmes prioritaires européens et internationaux.

STAGES

D'une durée totale de 13 ou 15 semaines, soit 130 ou 150 demi-journées, selon le projet pédagogique de l'institut, ils peuvent être effectués en continu ou en discontinu et doivent être organisés en cohérence avec les enseignements théoriques.

La planification, les modalités et la nature des stages sont déterminées dans le cadre du projet pédagogique de l'institut et selon les objectifs de formation qui sont essentiellement centrés sur l'exercice de la fonction de cadre.

Les stages peuvent avoir lieu en France ou à l'étranger. L'institut s'assure de leur valeur pédagogique.

## Evaluation.

### Annexe II

- Modifié par Arrêté du 20 août 2008 - art. 2

MODULE :

Module 1

Initiation à la fonction de cadre.

TYPE D'EVALUATION :

Une épreuve écrite d'analyse et de synthèse.

Une argumentation orale d'un travail écrit élaboré à partir d'une problématique liée au stage.

NOTATION :

Chaque épreuve donne lieu à une note sur 20. Le module est validé si la moyenne des deux notes obtenues par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.

MODULE :

Module 2

Santé publique.

TYPE D'EVALUATION :

Une épreuve écrite ou orale d'analyse et de synthèse.

NOTATION :

L'épreuve donne lieu à une note sur 20. Le module est validé si la note obtenue par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.

MODULE :

Module 4

Fonction d'encadrement.

TYPE D'EVALUATION :

Une épreuve écrite d'analyse et de synthèse.

Une argumentation orale d'un travail écrit élaboré à partir d'une problématique liée au stage.

NOTATION :

Chaque épreuve donne lieu à une note sur 20. Le module est validé si la moyenne des deux notes obtenues par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.

MODULE :

Module 5

Fonction de formation.

TYPE D'EVALUATION :

Une épreuve écrite d'analyse et de synthèse.

Une argumentation orale d'un travail écrit élaboré à partir d'une problématique liée au stage.

NOTATION :

Chaque épreuve donne lieu à une note sur 20. Le module est validé si la moyenne des deux notes obtenues par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.

MODULE :

Module 3 et module 6

Analyse des pratiques et initiation à la recherche, et  
Approfondissement des fonctions d'encadrement et de formation professionnels.

TYPE D'EVALUATION :

Mémoire individuel donnant lieu à soutenance.

NOTATION :

Le mémoire donne lieu à une note sur 20. Les deux modules sont validés si la note obtenue par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.

Les évaluations des modules 1, 2, 4 et 5 doivent permettre d'apprécier la maîtrise des connaissances théoriques et pratiques acquises.

Les travaux réalisés à cet effet doivent mettre en évidence les capacités de l'étudiant à conceptualiser, analyser, synthétiser et prévoir le transfert de ses savoirs, savoir-faire, savoir être et savoir devenir à une pratique de responsable d'encadrement ou de responsable de formation.

Les modalités de validation des modules 4 et 6 prévues à l'article 12-1 sont ainsi définies :

a) Pour le module 4 spécifiquement : une épreuve écrite d'analyse et de synthèse relative à une situation professionnelle de cadre.

Cette épreuve donne lieu à une notation sur 20 points.

L'épreuve est validée si la note obtenue par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20.

En cas d'échec, l'épreuve est repassée sans nécessité de suivre un nouveau cycle d'enseignement du module 4.

La récidive de l'échec entraîne le redoublement du module suivi d'une nouvelle présentation à l'épreuve.

b) Pour les modules 4 et 6 conjointement : une argumentation orale d'un travail écrit élaboré à partir d'une problématique liée à une situation professionnelle de cadre vécue en stage.

Cette épreuve donne lieu à une notation sur 20 points.

L'épreuve est validée si la note obtenue par le candidat est égale ou supérieure à 10 sur 20, ce qui entraîne la validation du module 6.

En cas d'échec, l'épreuve est repassée sans nécessité de suivre un nouveau cycle d'enseignement des modules 4 et 6.

La récidive de l'échec entraîne le redoublement du module 6 suivi d'une nouvelle présentation à l'épreuve.

La validation du module 4 nécessite de valider successivement les épreuves d'évaluation prévues aux a et b.

Le ministre de la santé publique  
et de l'assurance maladie,

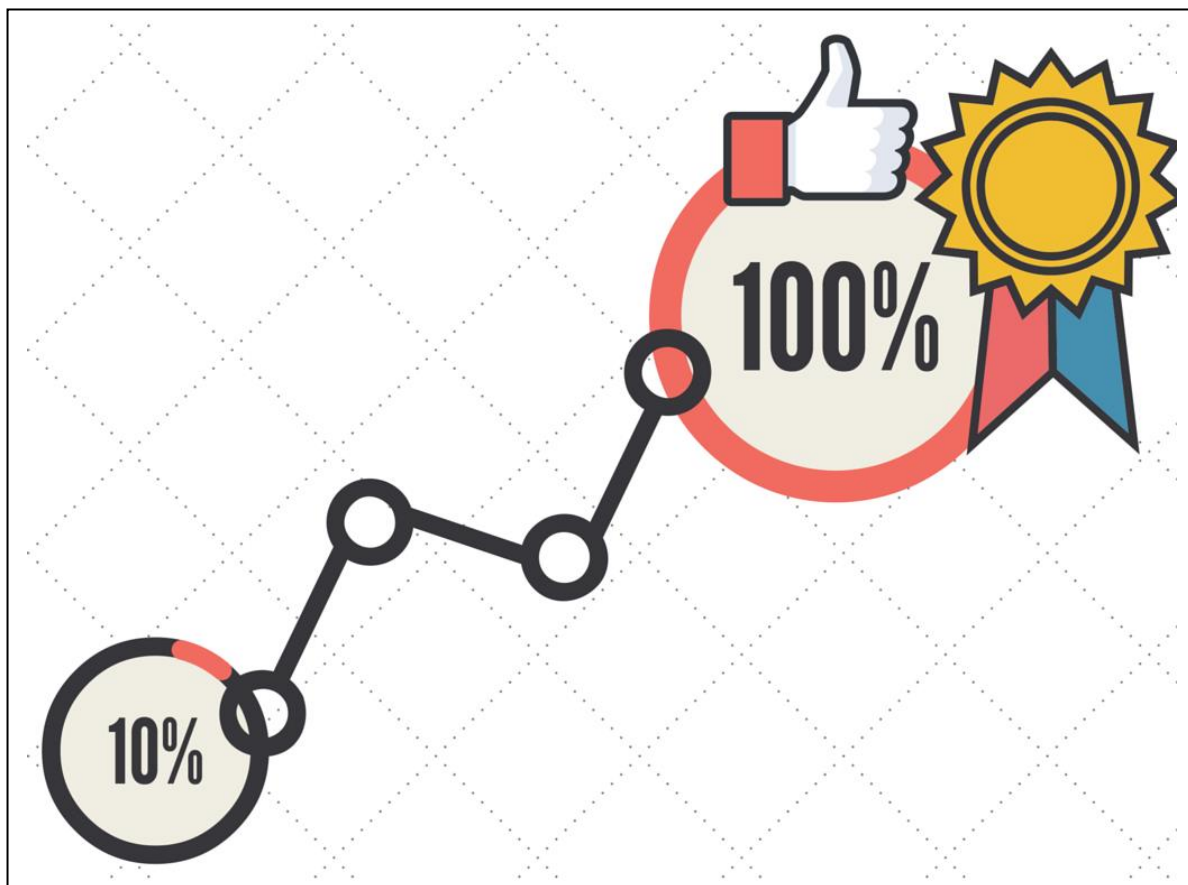
ELISABETH HUBERT

Le ministre de l'éducation nationale,  
de l'enseignement supérieur, de la recherche  
et de l'insertion professionnelle,

FRANCOIS BAYROU

Le secrétaire d'Etat à l'enseignement supérieur,  
JEAN DE BOISHUE

Cette année de formation demande un investissement personnel important, cependant l'équipe de formateurs vous accompagne avec bienveillance et disponibilité tout au long de cette année.



*« Cela semble toujours impossible jusqu'à ce qu'on le fasse » Nelson MANDELA*