

PROJET DE FORMATION

2025 - 2026

INSTITUT DE FORMATION CADRES DE SANTE

SOMMAIRE

Partie 1 : Informations générales

- Généralités
- Opérateurs
- Antécédent du projet et synergie

Partie 2 : Présentation du projet

- Résumé
- Description
- Modules de travail

Annexes

- Annexe 1 : Indicateurs de résultats
- Annexe 2 : Fiches d'organisation des stages
- Annexe 3 : Fiches d'appréciation de stages

PARTIE 1 : INFORMATIONS GENERALES

Titre : PROJET DE FORMATION INSTITUT DE FORMATION DE CADRES DE SANTE DE REIMS menant aux diplômes :

- Cadre de Santé et
- Master 2
 - o Mention Management des organisations du secteur sanitaire et social – parcours : management des structures de santé (M2S)
 - o Mention Analyse et politique économiques - parcours : Chargé d'Etude en Economie de la Santé et Protection Sociale (C2ESPS)

Abréviation : PF-IFCSR

Dates de démarrage : 01 septembre 2025

Date de clôture : 19 juin 2026¹

Thème : professionnalisation des étudiants cadres de santé année 2025-2026

GENERALITES

Comme une grande majorité de structures de formation, l'IFCS de Reims appuie son efficacité sur la démarche projet. Cette démarche consiste autant à présenter sa mission de formation qu'à en détailler la mise en œuvre et à en évaluer le déploiement.

Conforme au programme officiel des études relatif à la formation des cadres de santé², ce projet a pour ambition de clarifier les objectifs et les modalités opérationnelles poursuivis par l'équipe pédagogique et les étudiants de l'IFCS pour l'année à venir.

Ce travail est notamment le reflet de la réflexion de l'équipe pédagogique. Nourrie par une expérience de nombreuses années de questionnement, d'observation et de démarche réflexive, cette construction a progressivement gagné en cohérence tant sur l'appréhension des idées, des pensées et des thèmes enseignés que sur la pratique andragogique choisie. Au-delà de l'outil de communication et de mise en conformité qu'il prétend être, ce projet engage et responsabilise fortement les acteurs de la formation à l'IFCS de Reims.

Le raisonnement déployé est conçu pour s'inscrire davantage dans l'évolution du métier de cadre de santé que dans une immédiateté contextualisée. Il s'agit bien de former des cadres de

¹ Fin septembre 2026 si revalidation Modules 3 - 6

² Décret n° 95-926 du 18 août 1995 portant création d'un diplôme de cadre de santé

Arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme cadre de santé

Arrêté du 27 mai 1997 relatif au diplôme cadre de santé

Arrêté du 16 août 1999 modifiant l'arrêté du 18 août 1995

Circulaire DGS n° 99/508 du 25 août 1999

Arrêté du 14 août 2002 modifiant l'arrêté du 18 août 1995

Décret n° 2005-723 du 29 juin 2005 relatif au régime budgétaire des écoles

Arrêté du 20 août 2008 modifiant l'arrêté du 18 août 1995

Décret n° 2008-806 du 20 août 2008 modifiant le décret n° 95-926 du 18 août 1995

Arrêté du 31 juillet 2009 du Ministère de la Santé et des Sports relatif aux autorisations des Instituts de formation préparant au diplôme cadres de santé et aux agréments de leur directeur

Arrêté du 15 mars 2010 relatif au Diplôme de Cadre de Santé

Arrêté du 9 juin 2023 portant diverses modifications relatives aux modalités de fonctionnement des instituts de formation paramédicaux

santé capables de s'adapter rapidement à la réalité des systèmes, structures et organisations de santé (en établissement de soins comme en institut de formation). Toutefois la vision adoptée est celle de la santé considérée comme une science anticipatrice et prospective devant amener les professionnels de santé à se préparer à faire face à des changements qui concerneront leurs pratiques, leurs représentations et leur organisation dans des environnements mouvants.

Il est question notamment d'envisager différentes dimensions de transformation du système de santé :

- **Les évolutions épidémiologiques et démographiques** consécutives notamment au vieillissement de la population (maladies chroniques, neurodégénératives, neurovasculaires, troubles psychiatriques, déficits sensoriels, troubles de l'appareil locomoteur...) qui vont demander un accroissement intensif des besoins en accompagnement des personnes et de leur entourage (développement des services d'aide à la personne, essor en matériel de suppléance....) ; et également à la gestion des risques sanitaires (pandémie, épidémie, maladies nosocomiales....).
- **Le développement des bases de données** numériques et de leurs outils d'analyse adaptés aux milieux professionnels et aux politiques de santé
- L'implantation de **nouveaux acteurs en santé** et de nouvelles formes d'organisation du marché de la santé impactant la distribution des soins et les processus de formation (initiale et continue)
- **La soutenabilité économique** relative à l'adaptation aux modes de financement et aux évolutions des prises en charge dans les parcours de soins.
- Les différents types **d'innovations** qui vont impacter le système de soins :
 - o Innovations technologiques (biomatériaux, télémédecine, biomarqueurs, IA...),
 - o Nouveaux types de relations (professionnel/usager, formateur/apprenant,..)
 - o Nouvelles dimensions identitaires (infirmière en pratique avancée,...)
- La création de différentes structures permettant d'améliorer **l'égalité d'accès aux soins** en questionnant les pratiques de chaque professionnel de santé

De façon opérationnelle, ce projet :

- Précise les orientations pédagogiques et l'organisation de la formation
- Présente les fondements et les fils conducteurs choisis pour favoriser les apprentissages des étudiants et pour accompagner leur parcours de professionnalisation
- Explique l'articulation entre les modules de la formation de cadre de santé et les unités d'enseignement des Masters 2.

De façon matérielle, ce projet :

- s'inscrit dans le cadre d'un autofinancement de la formation.

OPERATEURS

LES CO-CONSTRUCTEURS DE LA FORMATION

C'est l'intelligence collective qui fonde l'essence du travail initié à l'IFCS de REIMS. Le « travailler ensemble » qui, indéniablement crée de la valeur à toute activité, cherche à être mobilisé par tous et à tout moment.

Les Etudiants Cadres de Santé

Ils s'engagent à suivre les 10 mois de formation et donc à l'accepter et l'investir, pour changer de groupe d'appartenance et de modèles de référence afin de devenir des cadres de santé armés pour répondre à des logiques complémentaires, concurrentes et parfois antagonistes (logique de soin, logique financière, logique de stratégie individuelle ou collective, logique d'établissement, de territoire, logique de spécialité etc...)

Sandrine ARNOULD - Adija BOUJEMAOU -
Lydia BOUMARF - Charline BRUGNEAUX -
Mélanie CHARTOGNE - Mélanie COULON -
Rachel DAMAY - Eva DERVIN - Geoffrey
DESCHOTTE - Virginie GIBOUT - Gaëlle
HAHN - Aline IGIER - Clémentine
JACQUEMAIN - Bruno JASPART - Sandra
KENSİKIEWICZ - Emilie KRANZMANN -
Fanny LE- Marjorie LECLERE - Léonie
LEFEVRE - Alexane LEPOIX - Ludivine
LOCATELLI - Stéphanie NATHANSON-
Delphine PERUS - Emanuel PHILIPPET -
Laura REMY- Hélène SAOUDI - Virginie
SEILER - Fanny VAILLANT - Audrey
VERLET- Florence VICARY

Le directeur de l'IFCS, Directeur des Soins

ngillet@chu-reims.fr – 03 26 78 74 58

Nicolas GILLET

Responsable du projet et de sa mise en œuvre, il est le garant de sa réussite. Il intervient dans la formation lors de temps de médiations collectifs et dispense certains enseignements.

Les cadres de santé formateurs permanents

channequin@chu-reims.fr 03 26 83 28 50

ohilbig@chu-reims.fr 03 26 83 28 51

Catherine HANNEQUIN

Olivier HILBIG

Professionnels infirmiers, ils conçoivent, et organisent les conditions d'apprentissage en veillant à l'efficacité et la qualité des prestations. Ils coordonnent et dispensent des séquences de formation dans des domaines liés aux organisations, à la pédagogie et au management.

Ils participent aux évaluations des travaux réalisés par les étudiants

Agent administratif

dbellaton@chu-reims.fr 03 10 73 67 05

Dorothée BELLATON

Les enseignants universitaires

monique.combes@univ-reims.fr

Monique COMBES- JORET

Professeure des universités en Sciences de Gestion à l'Université de Reims Champagne Ardenne (URCA)
Professeure associée à la chaire ESS
Laboratoire CRIEG – Equipe INTRARE
Responsable du Master Management des Structures de Santé
Directrice de l'IMCA

jp.domin@univ-reims.fr

Professeur de Sciences Economiques à l'Université de Reims Champagne Ardenne (URCA) coresponsable du parcours Chargé d'Etude d'Economie de la Santé et Protection Sociale (mention Analyse et politiques économiques)

Jean-Paul DOMIN

f.gallois@univ-reims.fr

Maitre de conférences HDR en Sciences Economiques à l'Université de Reims Champagne Ardenne (URCA) coresponsable du parcours Chargée d'Etude d'Economie de la Santé et Protection Sociale (mention Analyse et politiques économiques)

Florence GALLOIS

Ils sont les interlocuteurs privilégiés dans les partenariats IFCS/URCA, et coordonnent les enseignements universitaires

La secrétaire des Masters Management Sectoriel (parcours M2S) et Master APE (parcours C2ESPS)

Manon DESSE

manon.desse@univ-reims.fr 03 26 91 38 45

Elle gère le dossier administratif universitaire des étudiants

Les intervenants extérieurs

Ils sont sélectionnés pour leur expertise dans les domaines spécifiques

Directeurs, Médecins, professionnels de santé, universitaire, cadres, ingénieurs....

La visée de tous ces acteurs est que les apprenants deviennent des cadres de santé compétents, réflexifs, opérationnels et réalistes dès la sortie de l'IFCS et adaptables aux évolutions du monde de la santé tout au long de leur carrière. La formation dispensée est fondée sur une conception pluridimensionnelle du métier de cadre de santé. Les compétences travaillées lors des 42 semaines de formation prennent appui sur le référentiel de compétences validé par la DGOS en 2012, qui regroupe 10 compétences :

1. Prévoir les activités et les moyens nécessaires pour un secteur d'activités de soin et de formation
2. Organiser et coordonner les activités du secteur d'activités de soin et de formation
3. Manager des équipes pluri professionnelles

4. Manager les compétences individuelles et collectives d'une équipe pluri professionnelle
5. Contrôler et évaluer les activités et les compétences
6. Conduire une démarche qualité et de gestion des risques
7. Conduire un projet, des travaux d'étude et de recherche
8. Communiquer, transmettre les informations et rendre compte
9. Concevoir et organiser un dispositif de formation dans le domaine de la santé et des soins pour la formation initiale et continue
10. Prendre des décisions dans son champ de responsabilités

HISTORIQUE DU PROJET et SYNERGIE

En 2005, les équipes pédagogiques de l'IFCS de REIMS et de l'IRUSSA (Institut Régional Universitaire des Sciences Sociales Appliquées) décident, d'une part, de formaliser le partenariat que ces deux organismes avaient développé, et de valoriser l'année de formation cadre de santé, et d'autre part, de la rendre visible par l'obtention d'un diplôme universitaire. L'idée était également d'appliquer avec anticipation les directives européennes en matière de formation (dites : accords de Bologne). La finalité d'alors était d'affirmer l'exigence d'une professionnalisation accrue des opérateurs en renforçant, notamment, la mobilisation d'une expertise socio-économique. Outre l'inscription dans le monde universitaire, la plus-value du projet était d'encourager la synergie que créait la rencontre de professionnels provenant des champs sanitaires, sociaux et médico-sociaux en s'appuyant sur leur expérience professionnelle.

Forts des résultats positifs induits par cette coopération, l'IRUSSA (qui a intégré l'Université Reims Champagne Ardenne – URCA -) et l'IFCS n'ont eu de cesse que d'améliorer ce schéma. Si l'intitulé du diplôme a évolué (de « Spécialité Intervention sanitaire et sociale, parcours Encadrement des Unités de Soins » vers « Management sectoriel, parcours management des unités de soins » puis vers « Management sectoriel, parcours management des structures de soins), la trame générale de ce dispositif reste identique. Il s'agit, maintenant, de dispenser un noyau relativement étendu de connaissances qui correspond à des enseignements relevant des grandes disciplines à la base de la formation cadre : économie, sociologie, gestion, droit (public, social et privé), complété par l'enseignement d'une langue vivante (anglais). La pluridisciplinarité qui caractérise ce noyau de connaissances répond tout particulièrement aux besoins des organisations et institutions sanitaires, à leurs modes et règles de fonctionnement, et à leurs stratégies. Les enseignements visent donc à donner aux étudiants les référentiels théoriques, cadre conceptuel, méthodes d'analyse et techniques à des professionnels appelés à administrer des organisations très diverses et complexes, avec la capacité d'y appréhender et de conduire les exigences du changement.

Jusqu'en 2015 l'IFCS était uniquement agréé pour accueillir des professionnels infirmiers. L'analyse des besoins et demandes des établissements sanitaires, le renforcement des collaborations/coopérations des professionnels de santé (parcours de soins, territorialité...) a incité à ouvrir l'accès de l'institut à d'autres métiers paramédicaux. Dans un premier temps aux masseurs- kinésithérapeutes et manipulateurs en électroradiologie médicale et aujourd'hui les

trois filières de soins (infirmière, rééducation, et médico technique) sont représentées, le quota de 40 étudiants se déployant entre 33 infirmières, 2 masseurs kinésithérapeutes ; 1 diététicienne, 2 manipulateurs en électroradiologie médicale, 1 technicien de laboratoire et 1 préparateur en pharmacie. L'IFCS renforce ainsi les pratiques relatives à l'interdisciplinarité fondamentale dans l'élargissement environnemental des coopérations en santé.

Pour sa progression, l'IFCS cherche à s'améliorer en partageant ses pratiques. S'il le fait avec l'URCA, il l'affirme avec les structures sanitaires – notamment Champardennaises : le CHU de Reims partenaire privilégié, ainsi que les centres hospitaliers d'Epernay, Charleville, Troyes, GHSA, Châlons en Champagne..., mais également au travers d'interactions avec les IFCS de Nancy, Besançon, Strasbourg, Dijon lors de rencontres des équipes pédagogiques (1 par trimestre) et sous forme d'une journée de conférence annuelle organisée et animée par les étudiants des cinq IFCS.

Cet esprit se renforce par l'ouverture en septembre 2022 d'un second partenariat avec l'URCA, UFR SESG, master AEP parcours C2ESPS. Il permet aux cadres de santé de s'inscrire dans les processus transversaux de chargé d'étude au regard de la mise en opérationnalité régionale, territoriale, voire locale de certaines politiques publiques. Le schéma de construction est identique, dans sa structuration et ses objectifs poursuivis, à celui du master M2S.

Concrètement, et toujours avec le souci de répondre aux évolutions que provoquent les besoins en santé des populations, l'interaction des trois formations se décline par :

- L'élaboration d'une organisation des enseignements en alternance (présence des étudiants à la faculté les lundis, mardis et mercredis et/ou vendredis 15 semaines/10 mois) renforcée ou précisée par les interventions ou stages suivis à l'IFCS
- Une sélection d'entrée commune aux deux formations : le concours d'entrée de l'IFCS de Reims incluant la Validation des Acquis Professionnels (VAP) nécessaire à l'entrée en année de Master 2
- Les rédactions et soutenance d'un mémoire professionnel sous la direction de deux directeurs, l'un universitaire, l'autre professionnel choisi par l'IFCS

C'est de cette histoire et grâce à ces pratiques que l'IFCS dispense une année de formation ouverte à beaucoup de possibles professionnels en termes d'expérimentations, de réflexivité, de tests des potentiels personnels. C'est pourquoi il souscrit et encourage toute initiative permettant à l'étudiant cadre de développer sa vision professionnelle en multipliant au travers des stages, notamment, des nouvelles rencontres, formes de pensées, représentations... Il favorise la découverte de nouveaux horizons, mais c'est à chaque étudiant de garantir la présence des ingrédients multiples, variés et complexes d'une formation que sont les objectifs à atteindre, l'ambiance, le rapport au formateur, les règles dans le groupe, la confiance qui s'instaure ou non, la communication verbale et non verbale, l'envie d'évoluer pour et par le service que l'on rend en tant que professionnel de santé. C'est en cela que l'étudiant s'engage à acquérir les savoirs qui étayeront son futur exercice.

PARTIE 2 : PRESENTATION DU PROJET

RESUME

Ce projet vise à guider les étudiants afin qu'ils deviennent, à l'issue de la formation, des cadres de santé compétents, réflexifs et opérationnels dans une réalité de rationalisation des process concourant à la santé de la population. C'est avec cette finalité que l'IFCS articule les 3 programmes de formations (Cadres de santé, Chargé d'étude et Manager des structures de soins). Les trois dénominations « cadre », « chargé d'étude » et « manager » sont employées indifféremment. *A priori* ces trois mots auxquels peuvent éventuellement être adjoints les termes de : « intermédiaire », « de proximité », « de terrain », désignent des encadrants situés dans les premiers niveaux hiérarchiques, non décideurs des choix stratégiques de l'établissement et ayant, une responsabilité dans l'organisation, la gestion humaine et l'administration d'une équipe de salariés ainsi qu'une activité de supervision des projets et des parcours de soins.

Au travers d'une andragogie fondée sur la confrontation d'apports conceptuel, méthodologique ou opérationnel avec son expérience, l'étudiant va donc acquérir des compétences lui permettant de mettre en action et d'évaluer les stratégies développées par son établissement. Il mettra alors en tension les différentes dimensions du métier de cadre de santé :

- La dimension de proximité au sens de partage du processus de répartition des responsabilités avec les autres professionnels
- La dimension transversale en cherchant à jouer de son influence, pour mobiliser des acteurs dépendant d'autres unités et d'autres hiérarchies autour d'un projet ou d'un produit commun
- La dimension institutionnelle en maintenant un équilibre entre les objectifs de l'entreprise et ceux des individus au travail
- La dimension de formation en favorisant le développement des savoirs des individus étudiants et/ou professionnels

L'enjeu, pour l'IFCS est de conduire les individus à un nouveau positionnement, leur faisant prendre de la distance sur leur exercice professionnel antérieur. Ce positionnement s'acquiert d'une part, grâce à un dispositif combinant la démarche andragogique de praxis et d'autre part l'expérimentation de normes formelles et informelles propices à l'exercice de l'autorité. Il s'agit d'utiliser des méthodes andragogiques qui entraînent le futur cadre à fonctionner dans la logique de résolution de problèmes ou, à un niveau plus « macro », sur le mode projet, ce qui procède dans un cas comme dans l'autre de la même rigueur méthodologique. A l'issue de leur formation, les étudiants cadres doivent avoir acquis une autonomie de raisonnement et d'action propice à l'exercice de leur fonction.

Par ailleurs, la posture de cadre tient à l'appropriation de normes formelles et informelles consubstantielle des dimensions conceptuelle et comportementale qui s'appuient sur deux modalités, l'une explicite (l'intériorisation des codes) et l'autre implicite (faite de contexte et d'imprégnation lors des stages notamment). Tout ceci concourt à amener les étudiants à anticiper les besoins émergents, ajuster l'existant et modéliser les réussites dans leur position de cadre intermédiaire.

Le cadre de santé assume ses fonctions au contact d'autres professionnels qui tous œuvrent pour le bien-être de la personne en demande de santé. Il est le garant au quotidien des pratiques professionnelles tant d'un point de vue des « bonnes pratiques » du service rendu aux soignés, que de la mise en œuvre des modes d'organisation définis par l'institution. Il est le garant de la qualité des soins dispensés par les professionnels et de l'évaluation de leurs pratiques.

Durant les 42 semaines de formation l'étudiant doit, à partir de son réservoir d'expérience, de sa volonté à apprendre, et de l'organisation proposée par l'IFCS, intégrer les 4 dimensions du métier de cadre de santé. Ces 4 dimensions correspondent aux compétences que doivent avoir les étudiants à l'issue de leur année de formation :

- se positionner en tant que cadre / adopter une posture cadre
- prévoir, organiser, décider, coordonner et contrôler les activités des professionnels des secteurs de soins et des étudiants en formation initiale. Evaluer leurs compétences
- participer aux besoins de santé de la population en veillant à la formation des professionnels et des étudiants
- contribuer à l'amélioration de pratiques de soins fondées sur la recherche.

DESCRIPTION DU PROJET

L'IFCS est autorisé à accueillir 40 étudiants recrutés suivant d'une part les modalités définies par l'Arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme cadre de santé et d'autre part suivant les procédures de Validation des Acquis Professionnels (VAP) et d'inscription au master définies par la convention signée avec l'URCA pour la réalisation d'une formation concomitante entre la 2^{ème} année de Master mention « management sectoriel », parcours « Management des Structures de Santé » ou mention « Analyse des Politiques Economiques », parcours « Chargé d'Etude de l'Economie de la Santé et de la Protection Sociale » et le diplôme de cadre de santé.

LE CALENDRIER 1/2 2025-2026: validé au CT du vendredi 20 juin 2025

Planning 2025/2026		Semaine		
1 septembre 2025	5 septembre 2025	36	1	rentrée
8 septembre 2025	12 septembre 2025	37	2	1 11 ou 12 septembre journée AES - C2E
15 septembre 2025	19 septembre 2025	38	3	2
22 septembre 2025	26 septembre 2025	39	4	
29 septembre 2025	3 octobre 2025	40	5	
6 octobre 2025	10 octobre 2025	41	6	3
13 octobre 2025	17 octobre 2025	42	7	4
20 octobre 2025	24 octobre 2025	43	8	
27 octobre 2025	31 octobre 2025	44	9	
3 novembre 2025	7 novembre 2025	45	10	5 Prépa 1
10 novembre 2025	14 novembre 2025	46	11	13 novembre interIFCS
17 novembre 2025	21 novembre 2025	47	12	stage 1
24 novembre 2025	28 novembre 2025	48	13	6
1 décembre 2025	5 décembre 2025	49	14	stage 1
8 décembre 2025	12 décembre 2025	50	15	stage 1 Prépa 2
15 décembre 2025	19 décembre 2025	51	16	7 évaluation UE + 16/12 Aramos
22 décembre 2025	26 décembre 2025	52	17	congés
29 décembre 2025	2 janvier 2026	1	18	temps perso
5 janvier 2026	9 janvier 2026	2	19	8 08-01/2026 évaluation M1
12 janvier 2026	16 janvier 2026	3	20	9 15-01-2026 évaluation M2 + Prépa 3

LE CALENDRIER 2/2 2025-2026: validé au CT du vendredi 20 juin 2025

Planning 2025/2026		Semaine		
19 janvier 2026	23 janvier 2026	4	21	stage 4
26 janvier 2026	30 janvier 2026	5	22	stage 4
2 février 2026	6 février 2026	6	23	stage 4 prépa 4
9 février 2026	13 février 2026	7	24	10 12-02-2026 dossier étape
16 février 2026	20 février 2026	8	25	11
23 février 2026	27 février 2026	9	26	
2 mars 2026	6 mars 2026	10	27	05-03-2026 évaluation M4
9 mars 2026	13 mars 2026	11	28	12 10-03-2026 concours admissibilité
16 mars 2026	20 mars 2026	12	29	stage 5
23 mars 2026	27 mars 2026	13	30	stage 5
30 mars 2026	3 avril 2026	14	31	stage 5 03-04-2026 jury admissibilité
6 avril 2026	10 avril 2026	15	32	13 07 et 08 avril prépa orale
13 avril 2026	17 avril 2026	16	33	16-04-2026 -évaluation M5
20 avril 2026	24 avril 2026	17	34	temps perso
27 avril 2026	1 mai 2026	18	35	S18-2026 oraux concours
4 mai 2026	8 mai 2026	19	36	14
11 mai 2026	15 mai 2026	20	37	15
18 mai 2026	22 mai 2026	21	38	stage 6
25 mai 2026	29 mai 2026	22	39	stage 6
1 juin 2026	5 juin 2026	23	40	stage 6
8 juin 2026	12 juin 2026	24	41	stage 6
15 juin 2026	19 juin 2026	25	42	S25-2026 soutenance mémoire

LES ELEMENTS D'OPERATIONNALITE

La formation dure 10 mois – soit 42 semaines - Toutes les activités de formation sont obligatoires en présentiel et exigent une disponibilité du lundi au vendredi entre 9h00 et 17h00. (Exceptionnellement au-delà et certains samedis).

Deux semaines de travail personnel de recherche et de documentation sont intégrées dans la formation

13 semaines de stage sont organisées (cf. chapitre stage) au cours des 6 modules qui séquent la formation cadre.

L'année universitaire est scindée en 2 semestres. Les regroupements à l'URCA s'effectuent sur 15 semaines (validations comprises), les lundis, mardis, mercredis et/ou certains vendredi à l'URCA en général. L'emploi du temps « universitaire » est communiqué par voie informatique sur le bureau virtuel individuel créé dès l'inscription.

Un émargement est exigé par demi-journée. Il appartient à l'étudiant de transmettre son attestation de présence mensuelle à son établissement ou organisme financeur afin de faire valoir ses droits.

La semaine de congés prévue par la réglementation est positionnée la semaine 52 (4 jours). Aucun autre congé ne peut être octroyé. Le Règlement Intérieur précise que toute absence, ou départ avant la fin d'une intervention pour raison de force majeure doit faire l'objet d'une demande écrite motivée qui sera validée ou non par les formateurs.

Les salles d'enseignement sont accessibles du lundi au vendredi de 7h00 à 21h00. Très exceptionnellement, après demande aux formateurs, elles peuvent être ouvertes les samedis. La tenue des salles est de la responsabilité des étudiants (fermeture lumières, volets, fenêtres, matériel informatique ...). Le planning hebdomadaire IFCS est communiqué par mail la semaine précédente. Si un report ou une annulation d'enseignement intervient, une activité de remplacement est proposée.

Deux représentants d'étudiants (1 titulaire et 1 suppléant), par profession pour lesquelles l'institut est agréé, sont élus par leurs pairs en début de formation afin d'assister et de représenter leurs pairs aux conseils techniques, au conseil de discipline et lors des conseils d'orientation et de perfectionnement de l'URCA.

LE STAGE

Le stage est l'un des espaces qui va permettre de développer des savoirs expérientiels et des savoirs d'action en explorant la fonction cadre. Il favorise la compréhension du positionnement et de l'exercice, et permet à l'étudiant de confronter ses observations et analyses avec des pairs et de découvrir d'autres dynamiques de travail (conception, modes, application...).

Il permet de potentialiser la synergie de l'alternance, c'est-à-dire qu'il renforce les apprentissages formels nécessaires pour faire progresser les acquis de la pratique et/ou pour transposer les savoir-faire développés à l'IFCS et dans les situations de travail.

La finalité est d'affirmer le désir d'apprendre et de donner sens à la formation elle-même.

Le choix des terrains de stage relève de la responsabilité du directeur de l'IFCS en partenariat avec les responsables des structures d'accueil. Les stages sont retenus pour leur intérêt pédagogique.

La planification des stages pour l'année scolaire est contrainte par les dispositions d'accueil des structures (vacances scolaires notamment) et par la planification des temps de regroupement de la faculté. L'IFCS a, néanmoins, opté pour 13 semaines de stage (l'arrêté régissant la formation permet un choix entre 13 semaines et 15 semaines) afin d'intégrer théorie et modes d'action dans une alternance la plus professionnalisante possible.

La convention de stage est, pour les stagiaires, l'équivalent du contrat de travail. Rendue obligatoire par le décret publié au Journal Officiel le 31 août 2006, la convention de stage a pour but de préciser les engagements et responsabilités de l'IFCS, de la structure d'accueil et du

stagiaire. Elle doit être obligatoirement signée par les 3 parties avant le premier jour du stage. Pour cela il est nécessaire, pour les stages relevant d'une recherche personnelle de l'étudiant, que les éléments identifiant la structure soient communiqués aux formateurs de l'IFCS impérativement 3 semaines avant le début du stage.

L'amplitude horaire est de 35 heures hebdomadaire minimum réparties sur 5 jours obligatoirement. Il n'est pas autorisé de « cumuler » des heures supplémentaires pour récupérer une journée de stage.

Pour qu'un stage soit validé, le temps de présence effective de l'étudiant doit être au minimum de 80%. Sur l'ensemble du parcours de formation, les absences ne peuvent dépasser 10% de la durée totale des stages. Au-delà, le stage fait l'objet de récupération.

Le temps de trajet entre le terrain de stage et le lieu d'hébergement de l'étudiant n'est pas considéré comme du temps de stage.

En regard de son projet professionnel, des connaissances et aptitudes que l'étudiant souhaite développer ou acquérir, il doit rédiger des objectifs personnels en termes de motivations et de résultats à atteindre qu'il présente à l'équipe pédagogique et au responsable du stage. S'il y a lieu, peuvent s'y adjoindre une présentation de l'IFCS, du métier de cadre de santé et un CV.

L'évaluation du stage se réalise par le tuteur/maître du stage, à l'aide d'une feuille de stage qui appartient au dossier scolaire de l'étudiant. Elle est commentée et remise à l'étudiant avant la fin du stage. Une fiche de « présence de stage » est certifiée par le responsable du stage.

STAGE MODULE 1 : Initiation à la fonction d'encadrement

Du 17 au 21 novembre et du 1er au 12 décembre 2025

Le stage doit se dérouler en dehors des secteurs sanitaire, social et médico-social et la recherche être effectuée, en regard des difficultés rencontrées, pendant les vacances d'été. Ce stage, comme tous les autres, fait l'objet d'une validation par l'équipe pédagogique au plus tard à la rentrée.

L'IFCS a fait le choix de scinder ce premier stage en 3 périodes :

- La première se déroule sur le lieu du stage et permet à l'étudiant de collecter les éléments qu'il juge pertinents afin de répondre aux objectifs institutionnels
- La deuxième est un retour à l'IFCS, afin que l'étudiant présente à l'équipe pédagogique et à ses collègues de promotion un début d'analyse, enrichi par les interrogations multiples
- La troisième période permet, en retournant sur le terrain de stage, de développer l'observation et de l'axer sur la problématique à étudier

Finalité

Appréhender une organisation professionnelle et une structure de travail en lien avec ses missions et son utilité sociale.

Objectifs

- Identifier la complexité de l'environnement de l'organisation
- Situer le rôle du cadre et son champ d'action, ses liens internes et ses relations extérieures avec les professionnels, les usagers ou les clients
- Problématiser un événement lié au terrain de stage

Modalités

Il se déroule, obligatoirement, auprès d'un personnel d'encadrement, dans un(e) :

- entreprise
- organisme public
- établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC)*
- association

Il doit être organisé hors structures sanitaires et/ou sociales et compter au moins 60 salariés. L'étudiant effectue la recherche du stage. Le stage est validé par l'équipe pédagogique.

STAGE MODULE 4 : fonction d'encadrement

Du 19 janvier au 06 février 2026

Ce stage proposé par l'IFCS se déroule dans un établissement de santé qui est autre que celui d'où provient l'étudiant. L'encadrement est assuré par un cadre de santé désigné par la direction des soins de l'établissement d'accueil.

Finalité

Appréhender la fonction cadre de santé en regard des savoirs thésaurisés au cours de la formation.

Objectifs

- Identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces de la structure
- Repérer le positionnement du cadre de proximité en regard des différents acteurs, les stratégies et enjeux développés
- Expliquer le rôle du cadre en tant que garant de la qualité.

STAGE MODULE 5 : fonction de formation

Du 16 au 03 avril 2026

L'équipe pédagogique recense dès juillet les possibilités d'accueil des Instituts de Formation. Compte-tenu du nombre d'instituts en Champagne-Ardenne les propositions sont élargies aux régions voisines. Les affectations seront proposées par l'IFCS, en regard du projet de l'étudiant.

L'IFCS a fait le choix de positionner le module 5 antérieurement au module 4, car il estime que les méthodes et outils d'enseignement peuvent être pour partie transposables aux activités managériales telles l'utilisation d'outils de résolutions de problème, la conduite de réunion etc.

Finalité

Analyser, à partir des connaissances empiriques et théoriques, la philosophie, les principes, les méthodes et moyens qui sous-tendent la formation de professionnels.

Objectifs

- Expliquer l'organisation et ses missions
- Situer le rôle du cadre formateur et son champ d'action, ses liens internes et ses relations extérieures avec les étudiants, les intervenants et les pairs
- Expérimenter une activité d'animation

STAGE Module 6 : approfondissement des fonctions d'encadrement et de formation

Du 18 mai au 12 juin 2026

Le choix de ce dernier lieu de stage appartient à l'étudiant. La recherche doit être en cohérence avec son projet professionnel et/ou le thème de son mémoire de recherche. L'équipe conseille, accompagne et valide la recherche suivant sa valeur pédagogique et l'argumentation de l'étudiant. L'étudiant doit prendre en compte les difficultés d'accueil des différents établissements (notamment lors d'un projet de stage à l'étranger ou dans une institution très sollicitée type Hôpital G Pompidou, Institut Gustave Roussy...) en amorçant ses recherches dès janvier. Un projet de stage est présenté au terrain d'accueil.

Finalité

Approfondir/affirmer les connaissances, compétences et aptitudes acquises au cours de la formation.

Objectifs

- Découvrir des méthodes, moyens et outils de management nouveaux
- Repérer la politique managériale de l'institution et ses répercussions sur le style managérial du cadre référent de stage
- Recueillir des éléments alimentant la soutenance mémoire
- Conforter un projet professionnel nouveau qui a pu émerger lors de l'année de formation à l'IFCS.

Modalités

Il se déroule dans un établissement de santé ou de formation qui est hors champ d'influence de l'établissement d'origine de l'étudiant et du CHU de REIMS, à distance d'au moins 100 km. L'ambition première est que l'étudiant expose et expérimente la conception de sa position cadre à des professionnels empreints d'autres visions ou philosophies (Le postulat défendu étant qu'un territoire de santé est marqué par les pensées développées par l'établissement de référence du territoire)

L'étudiant effectue la recherche du stage qui est ensuite validé par l'équipe pédagogique.

LA METHODE ET TRANSMISSION DES SAVOIRS : L'ANDRAGOGIE

Au regard des particularités des étudiants cadres de santé, en tant qu'adultes cherchant à satisfaire un besoin de :

- Apprendre de nouvelles compétences ou pratiques
- Obtenir de nouvelles informations visant l'atteinte de nouvelles compétences
- Avoir une formation qui satisfait leurs désirs personnels et professionnels
- Améliorer une compétence ou une pratique professionnelle déjà acquise

L'équipe andragogique cherche à faciliter l'assimilation des connaissances, provoquer une transformation chez l'apprenant, le conduire vers sa propre construction de savoirs à partir de contextualisation et de confrontation à des situations qui vont conduire à utiliser ou penser le savoir visé, la compétence recherchée.

La méthode privilégiée est le **travail dirigé** basé sur l'approfondissement et l'intégration des connaissances et aptitudes acquises au cours de la formation. Il permet de consolider des habiletés liées au processus de recherche par :

- le développement d'une argumentation structurée
- le repérage, l'utilisation judicieuse et la critique de l'information
- l'application pratique de cette démarche dans son domaine d'intérêt (management, formation...)

Il reflète un processus d'appropriation des connaissances au moyen d'un examen critique des écrits théoriques et empiriques dans un domaine

Il a pour but de réaliser une démarche d'analyse et d'intégration de connaissances en vue d'élaborer une modélisation nécessaire à la future fonction.

C'est principalement une activité collective donc un travail pratique conduisant à la rédaction d'un document.

Le travail dirigé est une activité pendant laquelle les étudiants sont guidés ponctuellement par les formateurs. Son déroulement est séquencé pour permettre, d'une part, aux étudiants de compléter, approfondir leurs recherches et/ou corriger un point particulier, effectuer une synthèse et apporter des informations. C'est d'autre part pour le formateur, la possibilité d'évaluer :

- la capacité des étudiants à communiquer de façon claire et structurée des idées et des connaissances
- l'autonomie des étudiants pour comparer les notions théoriques et les concepts concernant un sujet particulier
- la capacité d'analyse et de synthèse des étudiants
- la rigueur et la discipline de l'étudiant pour présenter une recherche

Le résultat attendu à travers le document écrit doit mettre en évidence:

- la compréhension d'une consigne de travail avec une approche sémantique et conceptuelle significative en l'intégrant dans un domaine, discipline et champ de recherche.
- La formulation d'une problématique et la construction d'un argumentaire et d'un contre argumentaire.
- Le positionnement adopté par le groupe en regard du sujet et les connaissances potentiellement transférables sur le « terrain »
- La méthodologie de travail employée par le groupe

En regard du contexte sanitaire mais également et surtout de l'émergence des nouvelles technologies numériques dans l'apprentissage, l'IFCS propose des interventions à distance au travers de différents outils : télé-enseignement, e-learning, capsules.... Ce qui contraint l'étudiant à s'assurer de posséder le matériel *ad hoc* et d'appliquer les règles de communication élémentaires (caméra allumée, présentation correcte)

Le deuxième moyen favorisé est le **travail en simulation**. C'est une méthode d'évaluation et d'amélioration des pratiques préconisées par l'HAS dès 2012 pour le développement professionnel continu. (*Guide de bonnes pratiques en matière de simulation en santé, HAS, 2012*).

C'est une méthode pédagogique novatrice, basée sur l'apprentissage expérientiel (apprentissage complexe en situation) et la pratique réflexive. Elle permet d'apprendre à tester et à développer ses propres modèles afin de gérer au mieux les ambiguïtés, incertitudes et changements rencontrés. Elle s'inspire également du concept de l'erreur formative et favorise le développement de l'autonomie et de la responsabilité. Elle intègre des objectifs de formation et d'analyse des pratiques et est initiée à partir de scénarios de simulation.

Les séances de simulation ont pour objectifs de permettre aux apprenants de se mettre en situation pour s'entraîner à effectuer des gestes ou résoudre des problèmes de situations de soins ou de management à partir d'un scénario construit. La performance attendue des apprenants est celle d'un investissement lors de la séance de simulation et d'une participation active et bienveillante pendant le débriefing. L'analyse concerne les actions réalisées pendant la séance de simulation et jamais les individus en tant que personne.

Chaque scénario est déroulé lors d'une séance de simulation à l'issue de laquelle un débriefing est réalisé et des actions d'amélioration proposées.

Déroulement d'une séance de simulation :

- Briefing
- Pratique simulée
- Débriefing – feed-back (3 phases)

Une analyse/évaluation de la séquence de simulation est recommandée au terme de la séance afin d'en mesurer la pertinence et les éventuelles retombées.

Les séances de simulation suivent les règles de bonnes pratiques. Une charte déontologique de fonctionnement en simulation permet de travailler dans un climat propice et respectueux de chaque personne. (*Guide de bonnes pratiques en matière de simulation en santé, HAS, 2012*).

Au sein de l'IRF, le centre de simulation se trouve au 1^{er} étage et comprend 2 salles de pratiques équipées en fonction des scénarios proposés, une salle technique et une salle de débriefing d'une capacité de 20 personnes.

A l'IFCS, cette méthode pédagogique est proposée aux étudiants dans le cadre du module 4 (scénarios proposés : entretiens d'évaluations, entretiens de recadrage, animation de réunions...) et du module 5 (animation d'une séquence pédagogique...).

Les séances de simulation sont mises en œuvre à partir de scénarios spécifiques au contexte de travail du cadre de santé (élaborés et testés par l'équipe pédagogique) et dans le respect du programme de formation des cadres de santé.

Le bon déroulement ainsi que le bénéfice de ces séances pour l'étudiant cadre est corrélé nécessairement à l'investissement de chacun, tant dans le temps de pratiques simulées que celui du débriefing.

LES ATELIERS SUIVI DE MEMOIRE IFCS

L'IFCS propose des temps appelés « ateliers » qui ont comme objectif de mettre en valeur les concepts et outils théoriques à partir d'un questionnement rencontré au décours de la pratique (mémoire de recherche professionnelle).

L'étudiant doit montrer et démontrer ses capacités à contextualiser et théoriser une situation et à faire émerger un questionnement qu'il conceptualise et explore à partir de techniques d'analyses.

Il s'agit de stimuler les capacités d'analyse et de synthèse de l'étudiant aux travers de questionnements, conseils, commentaires des autres étudiants et du formateur. Ces ateliers mobilisent les aptitudes à exposer clairement et synthétiquement un sujet. Ils permettent d'argumenter les choix de méthodes, de courants de pensées, d'auteurs et de raisonnements devant un public.

Cela stimule également les compétences rédactionnelles et d'orateur de l'étudiant chercheur.

Le travail de conception du mémoire appelle, généralement, 2 approches :

- **Une approche inductive** qui part de l'observation pour émettre ou préciser des hypothèses
- **Une approche hypothético-déductive**, la plus fréquente, qui consiste à valider des hypothèses par l'observation.

C'est un temps fort de la formation cadre de santé :

- **pragmatiquement**, le mémoire sanctionne l'obtention des modules 3 et 6 de la formation cadre de santé, ce qui représente 1/3 des modules de la formation. Il clôt la formation et nécessite un investissement en temps et en curiosité important et régulier (travail qui file du début jusqu'à la fin de la formation)
- **symboliquement**, il inscrit l'étudiant dans un schéma de raisonnement « universitaire »
- **professionnellement**, il ouvre les portes à une posture de chercheur hautement revendiquée par les professionnels soignants aujourd'hui. Il permet de questionner et d'enrichir les pratiques et l'exercice des cadres de santé.

Les ateliers reposent sur l'interaction, la synergie que le groupe de travail peut, veut et sait produire. C'est une méthode de travail collectif : l'écoute, le partage, la neutralité et l'encouragement mutuel sont les éléments essentiels.

Chaque étudiant présente son sujet et les questions qu'il se pose. Il recueille les avis des autres membres du groupe. Le soir même de l'atelier, une synthèse des propos échangés est rédigée à l'aide notamment des notes qu'auront pris deux autres étudiants sur ce qui a été exposé et recommandé. Cet outil facilite le suivi de la progression de la recherche et aide à la gestion des rétroactions inhérentes à toute étude.

Des rencontres individuelles avec les formateurs peuvent être nécessaires mais en aucun cas régulières. Les directeurs de mémoire étant mandatés pour ce type de suivi.

L'URCA a la charge de la méthodologie de recherche.

Dix-huit heures y sont spécifiquement consacrées et un support écrit est donné à l'étudiant. Il retrace les points méthodologiques essentiels et les règles de présentation à suivre strictement (ces dernières sont également à expérimenter dans tout travail écrit produit à et pour l'IFCS).

L'EVALUATION

L'évaluation est la démarche qui vise à mesurer et caractériser le résultat d'une situation d'apprentissage. L'IFCS en fait une disposition andragogique où l'étudiant devra être en capacité d'évaluer sa progression par le diagnostic de ses niveaux de performance. Elle concerne les exigences requises pour le diplôme cadre de santé et le master.

L'évaluation s'appuie sur des critères portés à connaissance de l'étudiant avant les dates d'examens. Ces critères cherchent à réduire la part de subjectivité, bien que cette part reste importante pour l'évaluation des aptitudes humaines et de la créativité.

Une bonne évaluation demande que les bonnes questions soient posées et que des indicateurs pertinents soient utilisés.

L'évaluation est :

- obligatoire : légale
- nécessaire : ne pas évaluer, c'est nier la valeur d'un travail
- évolutive : mesure les progrès réalisés
- communiquée : obligatoire
- permet l'autoévaluation : re-questionne ses propres capacités

PLANNING EVALUATION FORMATION 2024/2025

MODULES	TYPE d'ÉVALUATION	DATES*
1	Travail individuel portant sur une problématique étudiée lors du stage M1 (document écrit et soutenance)	<u>Rendu écrit</u> 30 décembre 2025
		<u>Oral</u> 08 et 09 janvier 2026
2	Enquête de santé publique (document écrit et soutenance M2)	<u>Rendu écrit</u> 05 janvier 2025
		<u>Oral</u> 15 janvier 2026
4	Analyse systémique et stratégique portant sur le stage M4	<u>Rendu écrit</u> 23 février 2026
		<u>Oral</u> 05 mars 2026
5	Fiche pédagogique + intervention auprès d'étudiants lors du stage M5	<u>Rendu écrit</u> syllabus le 07 avril 2026
		<u>Oral</u> Sur lieu de stage <u>Evaluation Syllabus</u> : date à planifier
3/6	Mémoire	<u>Présentation orale publique du projet étape professionnelle</u> 12 février 2026 <u>Rendu écrit</u> : date définie par URCA <u>Soutenance publique</u> du 15 au 19 juin 2026

***DATES** : Les dates données ci-dessus sont susceptibles d'être modifiées en raison d'impératifs pédagogiques et d'organisation.

MODULE 1 – 90 heures INITIATION A LA FONCTION D'ENCADREMENT

Finalité appréhender les éléments contributifs à un changement d'identité professionnelle (passage « soignant » vers « cadre »)
--

Finalité appréhender les éléments contributifs à un changement d'identité professionnelle (passage « soignant » vers « cadre »)
--

Objectifs
distinguer les personnalités que peut présenter l'homme au travail
expliquer les comportements relatifs à la notion de groupe d'hommes au travail
décrire les règles générales qui s'imposent aux hommes vivant dans la société française
définir les éléments constitutifs à la fonction cadre

Objectifs distinguer les personnalités que peut présenter l'homme au travail expliquer les comportements relatifs à la notion de groupe d'hommes au travail décrire les règles générales qui s'imposent aux hommes vivant dans la société française définir les éléments constitutifs à la fonction cadre
--

Contenu	Volume horaire	Intervenants	M2S		
- 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.	12	Daniel AHONDO	Enjeux économiques des politiques sociales et de santé	20	
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.	12	Carole BOUR	Sociologie des organisations et des groupes professionnels	18	
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.	6	EP	Droit de la santé	18	
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.	6	Maxime THORIGNY	C2E Fondements théoriques du new public management	21	
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.			Droit de la santé Droit à la protection sociale	14 14	
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.	24	EP			
TOTAL	60 h		TOTAL	M2S 56 h C2E 49 h	

Méthodes pédagogiques
CM – TD – analyse de pratique

Méthodes pédagogiques
CM – TD – analyse de pratique

Validation individuelle Travail écrit : analyse fonctionnelle de l'entreprise /20 Argumentation orale du travail écrit /20	Semaine 02-2026	10 mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 universitaire + 1 formateur
---	-----------------	---

Validation individuelle Travail écrit : analyse fonctionnelle de l'entreprise /20 Argumentation orale du travail écrit /20	Semaine 02-2026	10 mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 universitaire + 1 formateur
---	-----------------	---

Validation individuelle Travail écrit : analyse fonctionnelle de l'entreprise /20 Argumentation orale du travail écrit /20	Semaine 02-2026	10 mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 universitaire + 1 formateur
---	-----------------	---

Validation individuelle Travail écrit : analyse fonctionnelle de l'entreprise /20 Argumentation orale du travail écrit /20	Semaine 02-2026	10 mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 universitaire + 1 formateur
---	-----------------	---

Validation individuelle Travail écrit : analyse fonctionnelle de l'entreprise /20 Argumentation orale du travail écrit /20	Semaine 02-2026	10 mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 universitaire + 1 formateur
---	-----------------	---

Validation individuelle Travail écrit : analyse fonctionnelle de l'entreprise /20 Argumentation orale du travail écrit /20	Semaine 02-2026	10 mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 universitaire + 1 formateur
---	-----------------	---

Validation individuelle Travail écrit : analyse fonctionnelle de l'entreprise /20 Argumentation orale du travail écrit /20	Semaine 02-2026	10 mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 universitaire + 1 formateur
---	-----------------	---

MODULE 2 – Santé Publique 90 heures

Finalité intégrer la notion de problème de santé et la démarche pour répondre à un besoin de santé publique		Objectifs définir les concepts mobilisés en santé publique expliquer la démarche de santé publique décrire les institutions sanitaires et sociales et les politiques de santé Europe			
Contenu - 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.	Volume horaire 18 18 36	intervenants équipe SP CHU EP	M2S Conception et pilotage des projets hospitaliers/projet collectif L'Europe sociale : enjeux, modèles et pratiques C2E Economie de la santé et de la protection sociale Approfondissements en économie de la santé et de la protection sociale IFCS Santé publique, système de santé et organisations médico-sociale	23 18 28 21 18 TOTAL M2S 59 C2E 67	
Méthodes pédagogiques CM – TD –					
Validation collective 5 groupes Thème : le handicap : « DYS » Travail écrit : démarche de santé publique /20 Argumentation orale du travail écrit /20		Semaine 3- 2026	20 mn de présentation + 10 mn d'échange* Formateurs IFCS + équipe SP CHU		

MODULE 3 – 90 heures ANALYSE DES PRATIQUES ET INITIATION A LA RECHERCHE

Finalité

Appréhender la démarche professionnelle fondée sur la science au travers de ses pratiques et savoirs

Objectifs

Expérimenter la méthode et les outils de la recherche
conduire l'analyse critique d'une situation de travail à l'aide de cadres
conceptuels préétablis

Contenu 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. TOTAL	Volume horaire 3 3 + pix 3 9	intervenants Claire COUTUREAU William LENGLET	M2S Méthodologie de recherche (quali) outils numériques collaboratifs et pour la recherche Fondements épistémologiques et initiation à la recherche en management C2E Techniques d'enquêtes qualitatives Statistiques Conférences en économie de la santé et de la protection sociale / Méthodologie du mémoire professionnel/de stage Informatique avancée // numérique et santé TOTAL	21 23 20 20 25.5 25 M2S 44 C2E 90.5	Noura ZAGMOURI Monique COMBES
---	---	--	---	--	---

Méthodes pédagogiques CM – TD – simulation					
---	--	--	--	--	--

Validation couplée module 6	Semaines 07 et 25-2026	Directeurs de mémoire universitaire, + professionnel +formateur Présentations publiques
-----------------------------	------------------------	--

MODULE 4 – 150 heures FONCTION D'ENCADREMENT

Finalité Appréhender les éléments concourant à forger une posture cadre de santé		Objectifs Décrire les savoirs législatifs (droit du travail) financiers et managériaux afin de gérer une équipe de professionnels de la santé Décliner les évolutions impactant le système de santé en les adaptant aux projets développés dans son environnement professionnel Décrire les principes façonnant l'autorité du cadre de santé			
Contenu	Volume horaire	Intervenant			
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	3	Equipe Direction CHU	M2S		
	3		Management du travail des équipes des établissements sanitaires et sociaux	18	
	3		Prévention des RPS & santé mentale dans les organisations de santé	18	
	36	EP	Conception et pilotage des démarches qualité et pratiques d'évaluation	23	
	3		Accompagnement du changement dans les organisations de santé	18	
			C2E		
			New public Management : mise en œuvre et enjeux analytiques	14	
			Projet collectif // Technique d'expression orale et d'animation de groupe	18	
			IFCS		
	15	Professionnels de santé	Gestion financière des établissements/unités de soins	18	
		EP	Gouvernance des établissements de santé/unités de soins	18	

V. - L'usager 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.	12	Contrôleurs de gestion + EP			
TOTAL	72			TOTAL	M2S 113 C2E 54
Méthodes pédagogiques CM – TD – simulation					
Validation individuelles Travail écrit : analyse systémique stratégique/20 Argumentation orale de l'analyse /20		Semaine 10-2026	10mn de présentation + 20 mn d'échange 1 universitaire +formateur		

MODULE 5 – 150 heures FONCTION DE FORMATION

Finalité Appréhender les éléments concourant à forger une posture cadre de santé formateur			Objectifs Décrire les savoirs législatifs (droit à la formation) financiers et andragogiques nécessaires pour gérer un groupe d'apprenants en santé Décliner les processus cognitifs, conatifs et affectifs qui entrent en jeu lors d'un apprentissage Définir les intérêts des méthodes et outils pédagogiques		
Contenu 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	Volume horaire 6 144	intervenant EP Professionnels De 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.					
TOTAL	150				
Méthodes pédagogiques CM – TD					
Validation individuelle Travail écrit : syllabus /20 Animation d'une séquence d'enseignement en institut de formation /20		Semaines 14 et 16-2025	10mn de présentation + 20 mn d'échange* 1 formateur + attestation de maitre de stage		

MODULE 6 – 150 heures APPROFONDISSEMENT DES FONCTIONS D'ENCADREMENT ET DE FORMATION PROFESSIONNELLE

Finalité Affirmer les savoirs acquis lors de la formation en regard de la projection professionnelle effectuée durant la formation		Objectifs Décrire les savoirs législatifs (droit du travail) financiers et managériaux afin de gérer une équipe de professionnels de la santé Décliner les évolutions impactant le système de santé en les adaptant aux projets développés dans son environnement professionnel Décrire les principes façonnant l'autorité du cadre de santé			
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.	Volume horaire	intervenants	M2S Conférences sur les modèles organisationnels innovants nationaux et internationaux dans le secteur sanitaire et social Méthodologie de recherche. Outils numériques collaboratifs et pour la recherche quantitative English for the management of care units 1 et 2 Approfondissement de la recherche en management et méthodologie du mémoire C2E Conférences en économie de la santé et de la protection sociale / Méthodologie du mémoire professionnel/de stage Lecture séries in English 3 et 4 Territoires et santé IFCS TOTAL	18 20 20 23 18 18 16	M2S 81 C2E 52
TOTAL	82/C2E	EP / C2E			

Méthodes pédagogiques CM – TD – simulation		
Validation individuelle Présentation orale avancée de la recherche	Semaine 07-2026	5 mn présentation + échanges public -universitaire + directeur professionnel + formateurs
Travail écrit : mémoire de recherche professionnelle /10 Argumentation orale /10	Semaine 25-2026	20 mn de présentation + 20 mn d'échange Directeurs professionnel et universitaires + formateur Soutenances publiques

LES RESULTATS ATTENDUS

Les étudiants envisageront les activités suivantes avec une relative sensation de maîtrise :

Se positionner en tant que cadre de santé

- Analyser un contexte de travail
- Elaborer un diagnostic de situation
- Situer sa place de cadre de santé et son niveau de responsabilité dans un système, une organisation de travail et de partenariat, au sein des équipes médicales, paramédicales, administratives
- Piloter, animer une équipe et l'accompagner dans le changement
- Conduire des projets
- Adapter sa communication aux interlocuteurs en fonction des situations
- Prendre des initiatives et développer son autonomie
- Prendre des décisions et les assumer
- Analyser sa pratique de cadre de santé

Organiser les activités des professionnels des secteurs de soins et des étudiants en formation initiale et évaluer leurs compétences

- Identifier les logiques de l'offre et de la demande en lien avec les besoins de santé
- Argumenter les étapes d'une démarche de projet en santé publique
- Concevoir et organiser la production de soins avec l'équipe médicale à partir d'une réflexion stratégique
- Evaluer l'activité clinique, technique et les pratiques professionnelles dans les objectifs d'amélioration continue de la qualité des soins, des prestations et de gestion des risques
- Evaluer les compétences des professionnels de l'unité de soins ou médico-technique
- Utiliser la formation professionnelle comme levier de management
- Initier, mettre en œuvre et évaluer un projet
- Évaluer les conditions de travail et en favoriser l'amélioration
- Assurer la coordination et le suivi budgétaire des activités de l'unité ou du secteur
- Développer des partenariats internes et externes

Former des professionnels et des étudiants

- Situer la formation professionnelle dans son contexte historique, sociologique, psychosociologique et législatif
- Analyser les mécanismes d'apprentissage
- S'inscrire dans une démarche d'ingénierie pédagogique et de formation
- Construire et mettre en œuvre des interventions pédagogiques
- Analyser et adopter la posture d'apprenant et de pédagogue (enseignant, formateur, tuteur)
- Évaluer les acquisitions des apprenants
- Concevoir, élaborer et évaluer des dispositifs de formation initiale ou continue
- Initier et mettre en œuvre une démarche permanente de professionnalisation et de développement des personnels

Contribuer à l'amélioration des pratiques de soins fondées sur la recherche :

- Chercher et traiter l'information pour assurer la veille professionnelle
- Problématiser une situation professionnelle du point de vue du cadre de santé

- Mobiliser des concepts pour analyser des situations
- Mettre en œuvre des méthodes et des techniques de recherche
- Communiquer les résultats et soutenir un travail de recherche d'intérêt professionnel à partir d'une production écrite.