



INSTITUT DE FORMATION DES CADRES DE SANTE DU CHU DE MONTPELLIER

PROJET PEDAGOGIQUE
2025-2026

Tel: 04 67 33 88 70/74 - email : cfph-ifcs-sec@chu-montpellier.fr

Table des matières

INTRODUCTION	4
I - L'IFCS dans son environnement	5
Les locaux	5
La vie étudiante	6
Les activités de l'IFCS du CHU de Montpellier	6
Le centre de ressources documentaires (CRD)	7
Formation et handicap	8
Instances de pilotage	8
Qualité de la formation	9
II - La conception générale de la formation et les choix pédagogiques	10
III – Le dispositif d'ingénierie des compétences des cadres de santé	10
Les orientations du dispositif d'ingénierie des compétences des cadres de santé	11
La déclinaison de 5 grands axes	12
IV – Les compétences socles de l'IFCS	14
V – Mise en lien du projet pédagogique et du RNCP	15
VI - LE PROCESSUS DE PROFESSIONNALISATION	17
VI – 1 Les Lieux de Développement Professionnel	17
VI – 1.1 Finalité des lieux de développement professionnel	17
VI – 1.2 Description de l'action de formation	17
VI – 1.3 Description des thématiques ciblées et des travaux demandés	18
VI – 1.4 Déroulement chronologique du dispositif LDP	31
VI – 2 Les stages	34
VI – 2.1 Les finalités communes aux stages	34
VI – 2.2 Les principes	34
VI – 2.3 Les modalités de choix	35
VI – 2.4 Les objectifs de stage	35
VI – 3 Le mémoire professionnel, la recherche	36
VI – 4 Les séances d'analyse des pratiques professionnelles	37
VI – 5 L'accompagnement individualisé formel et informel : suivi pédagogique individuel	38
VI – 6 L'accompagnement collectif en ateliers	38
VI – 7 La simulation	39
VI – 8 La formation numérique	39
VI – 9 L'Interprofessionnalité	40
VI – 10 Les conférences	41
VI – 11 Les évaluations	42

VI – 11.1 Calendrier :	42
VI – 11.2 Principes :	43
VII- L'équipe pédagogique	44
VII – 1 IFMS.....	44
VII – 2 L'équipe pédagogique élargie.....	45
VII – 2.1 Cadres de santé des Lieux de Développement professionnel.....	45
VII – 2.2 Directeurs de mémoire	46
VII – 2.3 Intervenants.....	47
VIII- POUR CONCLURE	48
ANNEXES	49
Annexe A - Textes réglementaires relatifs à la formation cadre de santé.....	49
Annexe B – Procédure pour l'élection des représentants des étudiants cadres de santé	64
Annexe C – Modèle de questionnaire de satisfaction thématique	67
Modèle de questionnaire de satisfaction Bilan de fin de formation	67
Modèle de questionnaire de satisfaction LDP.....	68
Annexe D - Répertoire national des certifications professionnelles. Diplôme de cadre de santé .	69
Annexe E – Lieux de stage 2024-2025 à titre indicatif	73
Annexe F – Mémoires 2024-2025 à titre indicatif	76
Annexe G – Planification 2024/2025.....	77

INTRODUCTION

La formation des cadres de santé est règlementée par l'arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé modifié par l'arrêté du 15 mars 2010 qui stipule :

« 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 œuvre à cette fin un programme identique pour l'ensemble des filières professionnelles et vise à encourager de façon progressive la mise en œuvre 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 décroisement 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. »

Le projet pédagogique de l'IFCS s'appuie sur cet arrêté tout en adaptant les contenus aux évolutions constantes du système de santé. Il est élaboré en équipe, remis et expliqué aux étudiants en début de formation, présenté pour avis au conseil technique de l'IFCS présidé par le représentant du Directeur Général de l'ARS et évalué en fin d'année par l'équipe pédagogique à partir de bilans réalisés par les étudiants. Il permet des réajustements permettant de mettre en adéquation la formation aux besoins des étudiants et des employeurs. Il représente le sens donné à la formation par l'équipe pédagogique. Il est un outil de communication pour l'équipe pédagogique, les étudiants, les tutelles et les partenaires de la formation.

L'IFCS du CHU de Montpellier peut accueillir 48 étudiants de toutes filières confondues. Ce quota est délivré par le Conseil Régional Occitanie.

I - L'IFCS dans son environnement

Les locaux

L'IFMS du CHU de Montpellier regroupe **9 instituts et écoles de formation paramédicale** :

- Institut de Formation en soins Infirmiers, (IFSI)
- Ecole d'infirmiers de bloc opératoire, (IBODE)
- Ecole d'infirmiers anesthésistes, (IADE)
- Ecole de Puéricultrices,
- Institut de formation des Cadres de santé, (IFCS)
- Institut de Formation des Manipulateurs d'Electroradiologie Médicale, (IFMEM)
- Institut de formation d'Aides-soignants, (IFAS)
- Centre de formation des préparateurs en pharmacie hospitalière (CFPPH)
- Institut de Formation des ambulanciers, (IFA)

Les locaux et le matériel sont partagés par l'ensemble des écoles et instituts de l'IFMS. Cette mutualisation s'organise à partir de réunions d'organisation bimensuelles entre les différents coordinateurs de promotion, animées par la coordination administrative de l'IFMS.

Le bâtiment comprend notamment :

- 2 Amphithéâtres
- Des salles de Travaux Dirigés (dont 2 Algeco®) et 4 salles de simulation
- 4 salles informatiques
- 1 Centre des Ressources Documentaires équipé d'une salle informatique en accès libre avec possibilité d'impression
- 1 cafétéria
- 1 parking à vélo sécurisé
- 1 parking ouvert de 7h à 19h
- 1 résidence étudiante réservée aux étudiants cadres de santé et à ceux des écoles spécialisées

L'Institut de Formation des Cadres de Santé (IFMS) est ouvert aux étudiants cadres de santé de 7h30 à 18h30. Ils peuvent prendre leurs repas à la cafétéria située dans l'enceinte de l'établissement, sous réserve de respecter les consignes en vigueur (tenue correcte, port du badge CHU et de la carte étudiante IFMS). Ils ont également accès aux selfs des différents sites du CHU, grâce à une carte remise lors de la rentrée.

Par beau temps, les étudiants peuvent profiter des tables et bancs installés dans le parc autour de l'IFCS pour déjeuner. Une tolérance leur permet également de prendre leur repas dans les espaces dédiés à l'intérieur de l'IFCS. Une salle de pause leur est réservée, équipée de réfrigérateurs et de micro-ondes pour faciliter leurs temps de repas. Des moments conviviaux peuvent être organisés lors des temps forts de l'année, avec l'accord de la directrice de l'IFCS.

Concernant le logement, une résidence étudiante est disponible au sein de l'IFMS. Les étudiants qui y résident reçoivent une carte leur donnant accès au parking et à l'établissement 24h/24. Les autres étudiants peuvent utiliser le parking situé à l'entrée de l'IFMS ou celui situé après la barrière de l'impasse Valteline.

Enfin, un tableau d'affichage, placé devant leur salle de pause, est mis à disposition des étudiants cadres de santé pour toute communication qu'ils souhaiteraient partager.

Les activités de l'IFCS du CHU de Montpellier

L'IFCS du CHU de Montpellier propose :

1- Une Formation préparatoire aux épreuves de sélection en vue de l'admission à l'IFCS

La formation prépare aux épreuves d'admissibilité et d'admission de septembre 2025 à avril 2026 sur 14 jours.

- En 2024-2025 nous avons accompagné 40 participants des filières infirmière, médicoteknique (manipulateur en électroradiologie médicale), et de rééducation (ergothérapeute) issus de divers établissements (CHU de Montpellier, CHU de Nîmes, CHU de Toulouse, CH des Cévennes ardéchoises, Clinique Ster, CH HBT, CH Béziers, CH Le Vigan, CH Bagnols sur Cèze, CHS Léon Jean Grégory, Thuir, CH Narbonne, CH Ste Marie, CH Decazeville, CH Rodez Jaques Puel, CH Pierre Raynal, EHPAD le jardin des aînés, EHPAD Jean Périquier) ou en autofinancement.

Le taux de réussite à ce concours cette année est de 90 %.

2- Une Formation conduisant à l'obtention du diplôme d'Etat de cadre de santé

La formation cadre de santé :

Le diplôme de cadre de santé peut permettre de poursuivre vers un cursus universitaire de Master. La formation 2025/2026 pourra bénéficier du suivi d'un D.U « les essentiels de la santé numérique ».

Le cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin peut exercer son métier en établissement de santé public ou privé ou médico-social, ainsi qu'en réseau de soins, en secteur d'activité extrahospitalier, ces structures pouvant être de différentes tailles. Le cadre de santé formateur de professionnels de santé exerce son métier en institut de formation.

Les types d'emploi accessibles sont : responsable d'activités de soin, formateur de professionnels, chargé de projet, coordonnateur d'équipes pédagogiques, cadre paramédical de pôle.

La formation portant statut particulier du cadre d'emplois des Infirmiers d'encadrement de sapeurs-pompiers professionnels :

Les sapeurs-pompiers en formation à l'IFCS suivent un cursus partiel pour la validation des modules 4 et 6 en application de l'article 12-1 de l'arrêté du 18 août 1995 :

« En vue d'obtenir le diplôme de cadre de santé, les infirmiers d'encadrement de sapeurs-pompiers titulaires du brevet d'infirmier d'encadrement de sapeur-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. »

En 2024/2025, le taux de réussite au diplôme est de 100%.

Le taux de recommandation de l'IFCS par les étudiants est de 94.7%

La note moyenne globale attribuée à la formation par les étudiants est de 4.5/5

Le centre de ressources documentaires (CRD)

Le centre de ressources documentaires offre un accompagnement à la recherche documentaire et bibliographique, gère le prêt de documents et diffuse une newsletter permettant d'être informé de l'arrivée de nouveaux ouvrages. Le catalogue de revues est accessible en ligne (cf. dépliant « votre rentrée à l'IFMS »). Afin de faciliter l'entrée en formation, une présentation est réalisée à l'IFCS durant les premières semaines ainsi qu'une visite guidée en petits groupes.

Formation et handicap

L'équipe pédagogique de l'IFCS développe un accompagnement individualisé pour les étudiants en situation de handicap. Dès les épreuves de sélection, des aménagements peuvent être demandés et mis en œuvre.

A la rentrée, l'étudiant en situation de handicap ou ayant besoin d'aménagements en lien avec une problématique de santé, peut prendre contact avec le correspondant handicap de l'IFCS qui évaluera les besoins au mieux et accompagnera l'étudiant tout au long de son parcours de formation (cf. dépliant : Formation et Handicap, c'est possible). Le correspondant handicap partage ses missions avec le référent handicap du CHU avec lequel il travaille en étroite collaboration.

Correspondante Handicap de l'IFCS :

Madame Agnès Aldebert – 04 67 33 54 34 / agnes-aldebert@chu-montpellier.fr

Référente Handicap au sein du CHU :

Madame Julie VEYRINAS - 04.67.33.93.42 / julie.veyrinas@chu-montpellier.fr

Instances de pilotage

Le conseil technique

(Cf. Articles 14, 15 et 16 de l'arrêté du 18 août 1995 en annexe A)

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 conseil technique comprend, outre le directeur général de l'agence régionale ou son représentant, président : [...]

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

Le conseil technique se réunit **au moins deux fois par an** sur convocation du directeur de l'institut.

Le conseil de discipline

(Cf. articles 16, 17, 18, 19, 20 et 21 de l'arrêté du 18 août 1995 en annexe)

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 des sanctions.

Représentation, rôles et missions des représentants des étudiants

- Ils représentent les étudiants de leur promotion au sein des différentes instances réglementaires : conseil technique et conseil de discipline.
- Ils sont des médiateurs entre les étudiants et les membres de l'équipe pédagogique et de direction. Ils assurent un rôle d'interface entre les étudiants et les formateurs par la transmission d'informations portant aussi bien sur la formation que sur les problèmes qu'ils peuvent rencontrer.
- Ils participent activement à l'évaluation de la formation en concertation avec l'équipe pédagogique.
- Ils animent la vie de la promotion, favorisent la notion d'équipe et de collectif.
- Les représentants titulaires sont aidés de suppléants. En cas d'empêchement pour participer à des instances, le représentant titulaire s'assure de son remplacement par un suppléant en vérifiant sa disponibilité et en transmettant les informations nécessaires pour participer aux votes.
- Les élections des représentants ont lieu dans un délai d'un mois après la rentrée. En cas d'égalité des voix, le candidat le plus âgé est élu.

- Les absences en lien avec un mandat électif sont considérées comme justifiées.
- Les représentants des étudiants disposent de la liberté d'expression au sein de l'institut sans porter atteinte aux activités pédagogiques et dans le respect du règlement intérieur. Ils ne doivent pas nuire à l'image de l'Institut dont ils ne peuvent se prévaloir sans autorisation expresse de la direction.

Cette représentation dépasse la simple défense des droits réglementaires et s'inscrit dans un dialogue ouvert et constructif sur tous les aspects de la vie à l'institut.

Les représentants des étudiants sont reconnus et respectés à la fois par tous les étudiants et par la Direction. En s'exprimant au nom de leurs collègues, ils portent la parole collective et pas seulement leur propre conviction.

Ils sont élus en début d'année au suffrage universel direct, pour une durée d'un an (Cf. Procédure pour l'élection des représentants des étudiants de l'IFCS du CHU de Montpellier – Annexe B)

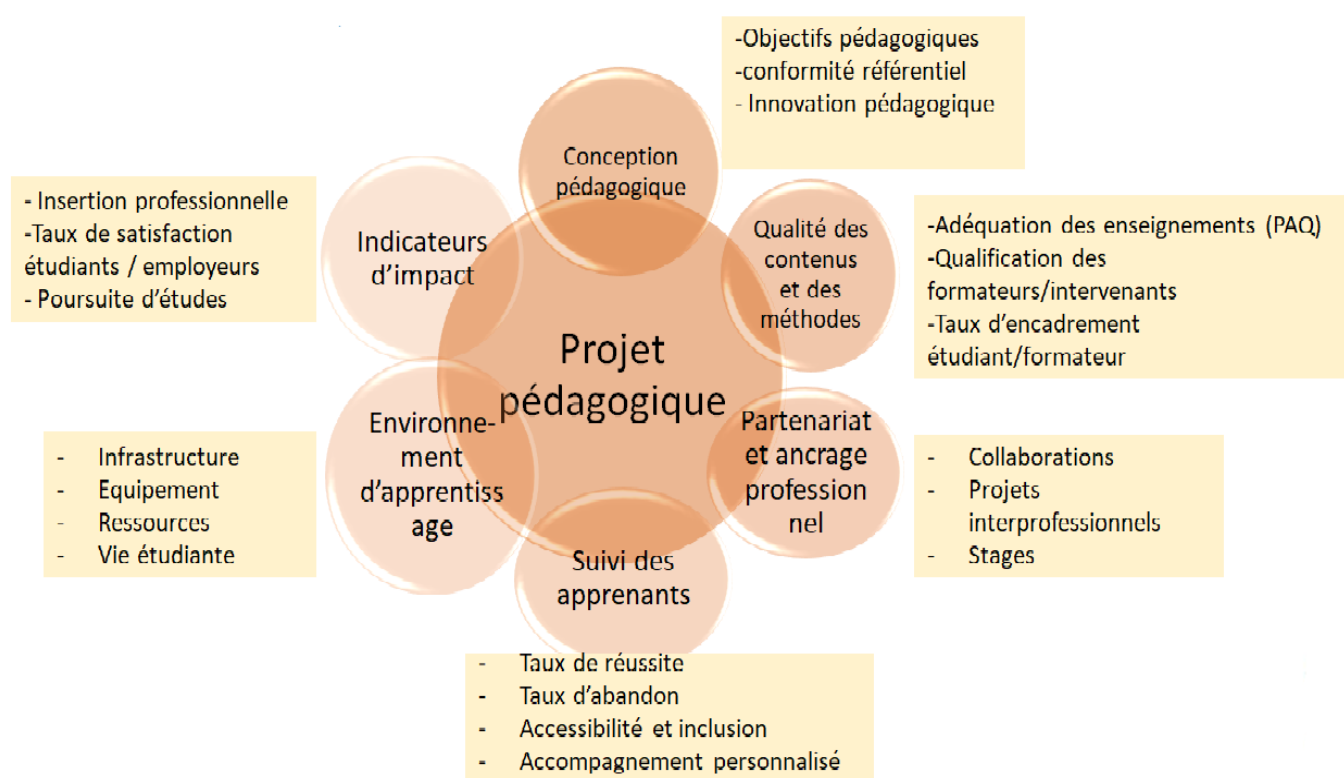
Qualité de la formation

L'IFCS du CHU de Montpellier est engagé avec les autres instituts de l'IFMS, dans une démarche continue d'amélioration de la qualité de la formation dispensée, pour répondre aux exigences de la certification Qualiopi et du Label Certif'Région. Les thématiques de travail sont définies en comité stratégique avec la Direction de la Qualité du CHU de Montpellier. Un formateur ou directeur, correspondant qualité, est présent dans chaque institut et école.

Un audit interne s'est déroulé à l'IFCS le 27 mai 2024. L'audit de renouvellement s'est déroulé les 6, 7 et 8 novembre 2024 avec un renouvellement de la certification en février 2025.

L'expérience des apprenants, tuteurs et employeurs est sollicitée afin d'engager et poursuivre la démarche d'amélioration. Des questionnaires via TEAMS FORMS sont envoyées aux étudiants à la fin de chaque thématique LDP abordée, à l'issue de chaque stage et en fin de formation (cf. Annexe C). Des questionnaires sont également envoyés aux tuteurs de stage.

Des critères et indicateurs permettent de suivre une démarche continue d'amélioration de la qualité de la formation dispensée :



II - La conception générale de la formation et les choix pédagogiques

Le projet de l'IFCS est centré sur l'analyse du travail et le management en santé. Ce détour par l'analyse du travail est au service de plusieurs objectifs :

Pour la formation, la connaissance du travail réel enrichit l'ingénierie de formation (conception de dispositifs, de situations, d'outils). Elle permet de concevoir, dans les milieux de travail, des politiques et des dispositifs de développement des compétences sur des bases réalistes.

Pour le développement professionnel continu, les méthodes d'auto-analyse du travail offrent aux professionnels la possibilité d'explorer des voies d'action nouvelles et d'innover dans leurs pratiques.

Pour le management, un détour de compréhension de l'investissement des salariés dans leur travail et de ce que leur demandent les exigences croissantes qui pèsent sur eux, permet de prendre des décisions plus efficaces, plus respectueuses des personnes et donc plus performantes.

Devenir Cadre de santé c'est :

- **S'engager,**
- **Faire un choix qui révèle le désir d'être autonome**
- **Être responsable et avoir le courage d'occuper des fonctions d'encadrement.**

Le processus de professionnalisation des cadres par l'analyse du travail et le management en santé, suppose le développement de compétences et la transformation d'une identité professionnelle. Accompagner les cadres dans cette démarche consiste à renforcer une intelligence pratique des situations. Il s'agit de comprendre pour pouvoir agir avec pertinence sur le terrain. C'est pourquoi nous proposons aux professionnels en formation, des lieux de développement professionnel en plus des apports théoriques, des stages et des analyses de pratiques professionnelles.

Ce dispositif unique au sein de l'IFCS du CHU de Montpellier a pour objectif de renforcer l'ancrage du projet pédagogique avec le travail réel et la prévention des risques professionnels.

III – Le dispositif d'ingénierie des compétences des cadres de santé

Le projet pédagogique reflète la volonté de l'institut de mettre en adéquation la formation et les besoins réels de compétences professionnelles.

Il est le fruit d'un travail de réflexion mené par l'équipe pédagogique en collaboration avec des professionnels sur la base :

- D'échanges avec des praticiens, des responsables de pôles, des cadres et cadres supérieurs de santé, des cadres administratifs, des directeurs de soins, des directeurs de ressources humaines, d'anciens étudiants de l'IFCS, des universitaires...
- D'un bilan d'évaluation du dispositif pédagogique qui s'appuie sur un questionnaire remis aux étudiants en cours et en fin d'année puis d'un suivi à 3 mois, 6 mois et un an.
- D'un contexte de transformation du système de santé par le numérique en santé et l'intelligence artificielle.
- Du Projet Régional de Santé Occitanie 2023-2028.

Les orientations du dispositif d'ingénierie des compétences des cadres de santé

Aujourd'hui, les mutations du travail, les contraintes médico-économiques, les groupements hospitaliers de territoires, la place et les parcours des patients, les exigences accrues de sécurité de soins et la prévention des risques professionnels dans une visée de qualité de vie au travail, modifient l'approche par les compétences et renouvellent les manières de mettre en œuvre la formation, mais aussi la gestion des ressources humaines, l'organisation du travail et le management. Les personnels médicaux et paramédicaux doivent être en mesure de faire face à des actions caractérisées par leur relative imprévisibilité.

Ce contexte changeant, impose d'impulser des démarches de gestion des métiers et des compétences efficaces. Inscrits dans une ligne managériale, les cadres de santé occupent dans ces organisations une place particulière à la proximité des équipes, des patients et du chef de service dans une visée de binôme managérial. Ce double management hospitalier est primordial et comme l'évoque le rapport Claris de 2020, se doit d'être « un binôme managérial équilibré et opérationnel. ». Il vise à assurer une bonne gestion des services de soins. Mais au-delà de la diversité de leurs compétences, ces deux acteurs agissent dans un but commun : celui d'assurer la qualité et la sécurité des soins.

D'autre part, les difficultés liées à l'attractivité des professions paramédicales imposent aux cadres de santé d'innover en matière de gestion des ressources humaines, et de questionner la place des nouveaux outils tels que le numérique et l'intelligence artificielle comme outils d'appui et d'aide au développement à la planification et aux cycles de travail.

Notre projet a pour ambition de préparer les cadres de santé à ces changements, ce qui suppose l'évolution de leur professionnalisme quel que soit leur lieu d'exercice.

Notre postulat est que la formation dispensée à l'IFCS doit être en lien avec l'évolution du métier de cadre, tout comme l'exercice de celui-ci suppose d'être connecté avec la réalité du travail des équipes soignantes.

Notre dispositif définit le travail comme une activité humaine au fondement de la performance économique et sociale. Il s'appuie sur une conception du travail qui reconnaît un écart entre le travail prescrit et le travail réel. Le travail prescrit est élaboré à partir des normes, des procédures, des règles formalisées par les experts. Le travail réel, c'est ce qu'il faut faire dans l'action située. Le propre de la prescription et de la règle, c'est qu'elles sont décontextualisées, alors que la particularité de l'action est d'être nécessairement située dans un espace-temps et d'avoir à s'adapter en permanence à la singularité et à la variabilité des situations. Dans les métiers de l'humain, du soin, de la relation, de l'éducation, cette variabilité des situations est portée à l'extrême.

La déclinaison de 5 grands axes

Ainsi, le projet pédagogique de l'IFCS, se décline en :

Axe 1 : Acquérir les ressources nécessaires pour agir en situation professionnelle dans un contexte de transformation du système de soins par le numérique en santé et du PRS¹ 2023-2028 porté par l'ARS² Occitanie dont l'objectif principal est « *de mieux répondre aux besoins des personnes vulnérables* » en se déclinant en 6 engagements :

1. « *Dynamiser et adapter la prévention et la promotion de la santé aux âges clés et aux milieux de vie* »
2. *Accompagner chaque personne pour lui permettre d'être actrice de sa santé*
3. *Renforcer l'accès pour tous à une prise en charge adaptée aux besoins de santé sur l'ensemble des territoires*
4. *Renforcer la coordination des acteurs pour assurer la continuité des prises en charge et des accompagnements*
5. *Promouvoir et garantir la qualité, la sécurité et la pertinence des prises en charge et des accompagnements*
6. *Soutenir l'attractivité des métiers de la santé* ».

Axe 2 : Mobiliser et construire les représentations des situations de travail, du métier de cadre, en proposant des grilles de lecture multi référentielles

Axe 3 : Favoriser la posture réflexive (récits d'expériences, analyse des pratiques, ateliers d'analyse et de compréhension des situations)

Axe 4 : Développer la prise de conscience de la perception de ce qui se passe dans l'action (analyse des pratiques, mise en questionnement, problématique, ...)

Axe 5 : Permettre l'ouverture sur soi et vers les autres (interprofessionnalité, groupe projet, apports théoriques, ...).

Pour faciliter l'adéquation entre la formation et les compétences attendues dans le métier de cadre de santé, notre dispositif est construit sur la base de quatre grands domaines de

¹ PRS : Projet Régional de Santé

² ARS : Agence Régionale de Santé

compétences, repérés par l'équipe pédagogique comme centraux et indispensables à maîtriser pour prendre des initiatives au cours des activités exercées dans le métier de cadre.

C'est pourquoi, au-delà des apports théoriques, des stages et des analyses de pratiques professionnelles, nous proposons aux professionnels en formation des lieux de développement professionnel dans le contexte desquels ils explorent six thématiques spécifiques, en articulation avec les blocs de compétences du RNCP³ – Diplôme Cadre de Santé (Annexe D).

³ RNCP : Répertoire National de Certification Professionnel

IV – Les compétences socles de l'IFCS

Assurer une prestation et une relation de qualité avec le patient et sa famille

- Diagnostiquer la ou les situation(s) au quotidien
- S'assurer
 - de la continuité des soins et des prestations à la sortie des patients.
 - de la sécurité et de la qualité du service rendu aux patients et usagers.
 - que les patients sont informés de leurs droits ainsi que des possibilités et des limites inhérentes à une institution hospitalière.
- Faciliter l'expression des remarques des patients sur les conditions de leur séjour et sur le respect de leurs droits.
- Communiquer avec le patient et sa famille (dialogue, téléphone, ...).
- S'informer
 - de l'état des patients et de l'évolution du séjour
 - de l'état des patients
- Réguler les situations conflictuelles
- Articuler la médiation avec les usagers et l'institution
- Susciter dans l'équipe et chez les étudiants une réflexion éthique à propos des situations de travail centrées sur le patient (avoir le souci de l'autre).
- Repérer les situations à forte implication émotionnelle.

Prendre en compte le travail réel

- Analyser le travail : regarder l'engagement de la personne du point de vue physique, cognitif et émotionnel. Observer le travail sans jugement normatif.
- Identifier le travail prescrit et le travail réel.
- Comprendre l'environnement et les enjeux.
- Comprendre le travail pour concevoir l'ingénierie des compétences.
- Comprendre le travail pour décider, argumenter, ajuster les organisations, les ressources.
- Promouvoir des projets de recherche à partir de situations de travail

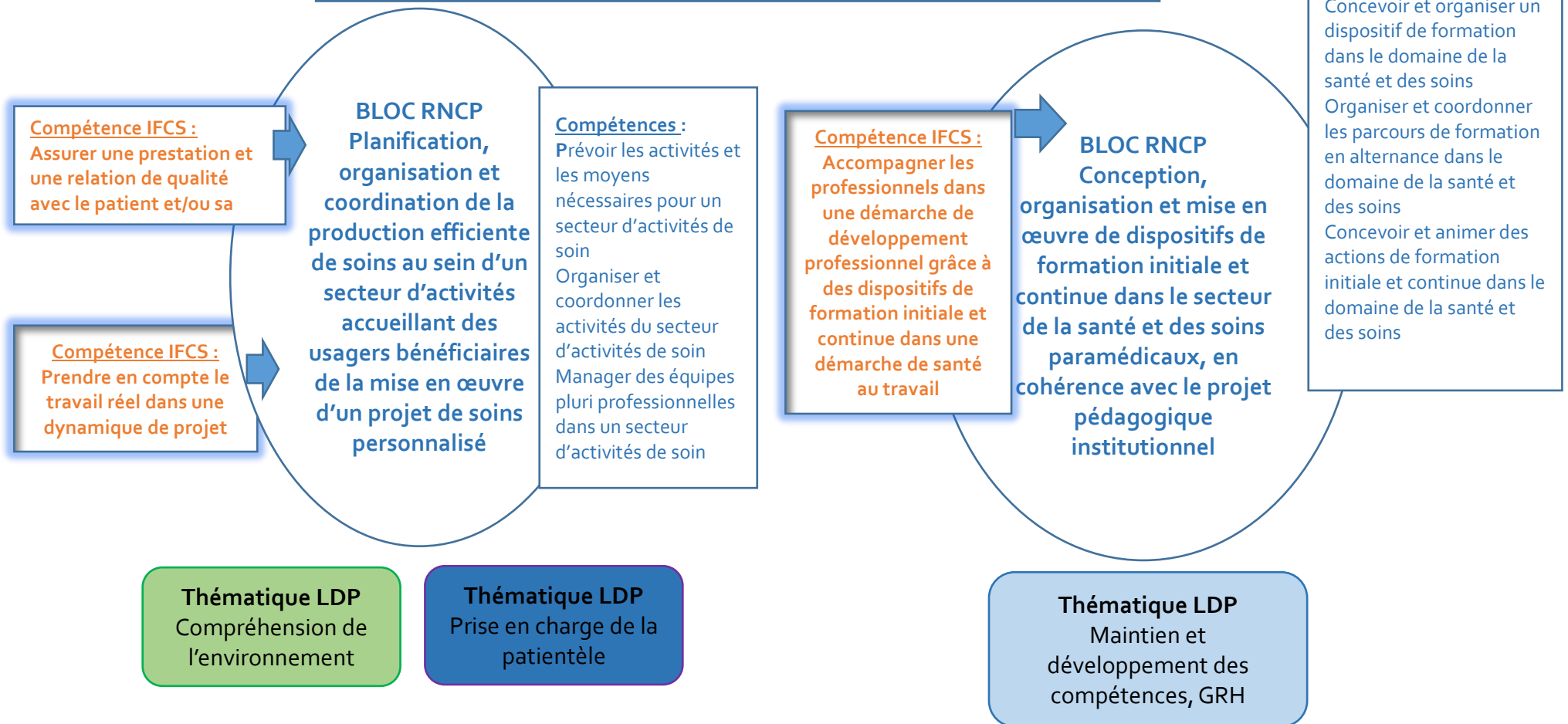
Manager et conduire une organisation dans une démarche qualité et gestion des risques

- Respecter et faire respecter les règles professionnelles et institutionnelles.
- Tenir compte des contraintes économiques et des moyens possibles pour garantir la qualité de la prestation dans de nouvelles organisations de soins (GHT, HAD, ambulatoire...).
- Utiliser sa marge de manœuvre et les ressources pour adapter les prescriptions et les normes à la situation de travail.
- Trouver des solutions concrètes, parfois non codifiées, relevant de l'astuce, du bon sens, tout en restant acceptables.
- Traduire de manière opérationnelle les exigences qualité et les demandes institutionnelles auprès des équipes.
- Identifier les indicateurs qualité de prise en charge en équipe pluri professionnelle.
- Choisir et utiliser les outils adaptés pour le recueil des informations nécessaires à l'évaluation de la qualité des soins et de la satisfaction des patients et de leur entourage.
- Identifier et analyser les risques, notamment les risques associés aux soins, en s'inscrivant dans une démarche de gestion des risques a priori, alerter sur les risques identifiés.
- Déterminer et prioriser des actions d'amélioration et de prévention des risques en leur donnant du sens.
- Inscrire ses actions en regard de ses missions et des contextes, en assumer les conséquences.

Accompagner les professionnels dans une démarche de santé et sécurité au travail

- Prendre en compte les processus, les conditions, les obstacles à la mobilisation des personnes dans leur travail.
- Analyser les conditions de travail à des fins d'amélioration et de recherche de la performance.
- Repérer et développer les ressources individuelles et collectives.
- Accompagner les professionnels dans la résolution de leurs difficultés et réalisation de leurs projets.
- Aider les professionnels pour que le travail soit source d'apprentissage et développement de compétences.
- Analyser la singularité des situations et des personnels en vue de manifester des signes de reconnaissance.
- Avoir le souci de l'autre.
- Intégrer la santé et la sécurité au travail dans la gestion de ses activités et la conduite de ses projets.

V – Mise en lien du projet pédagogique et du RNCP



DISPOSITIF DE PROFESSIONNALISATION

Mémoire, APP, dispositif LDP, Numérique en santé (données de santé, cybersécurité, communication en santé, outils numériques en santé, télésanté)

V – Mise en lien du projet pédagogique et du RNCP

(Suite)

Compétence IFCS :
Prendre en compte le travail réel dans une dynamique de projet

Compétences:

Communiquer, transmettre les informations et rendre compte
Conduire un projet, des travaux d'étude

BLOC RNCP
Communication au sein d'une équipe encadrante, gestion de projet et production de connaissances

Thématique LDP
Santé publique

Compétence IFCS :
Manager et conduire une organisation dans une démarche qualité et gestion des risques

BLOC RNCP
Management et accompagnement des compétences individuelles et collectives au sein d'une équipe pluriprofessionnelle ou dans le cadre d'un parcours de professionnalisation

Compétences:

Manager les compétences individuelles et collectives d'une équipe pluriprofessionnelle
Accompagner les personnes dans leur parcours de formation dans le domaine de la santé et des soins

Thématique LDP
Maintien et développement des compétences, GRH

Thématique LDP
Démarche Qualité et Gestion des risques

Compétence IFCS :
Accompagner les professionnels dans une démarche de développement professionnel grâce à des dispositifs de formation initiale et continue dans une démarche de santé au travail

BLOC RNCP
Contrôle et évaluation de la qualité et de la sécurité de la production de soins ou des connaissances et des compétences professionnelles acquises en apprentissage

Compétences:

Evaluer les connaissances et les compétences des personnes en formation dans le domaine de la santé et des soins
Evaluer la qualité des prestations et s'inscrire dans une démarche qualité
Contrôler et évaluer les activités
Conduire une démarche qualité et de gestion des risques

Thématique LDP
Maintien et développement des compétences, GRH

Thématique LDP
Démarche Qualité et Gestion des risques

Thématique LDP
Analyse de l'activité clinique, organisationnelle et financière

DISPOSITIF DE PROFESSIONNALISATION

Mémoire, APP, dispositif LDP, Numérique en santé (données de santé, cybersécurité, communication en santé, outils numériques en santé, télésanté)

VI - LE PROCESSUS DE PROFESSIONNALISATION

VI – 1 Les Lieux de Développement Professionnel :

Une dynamique d'apprentissage individuel et collectif, un dispositif unique à l'IFCS du CHU de Montpellier

VI – 1.1 Finalité des lieux de développement professionnel

Le processus de professionnalisation des cadres suppose le développement de compétences et la transformation d'une identité professionnelle par l'analyse du travail. Accompagner les cadres dans cette démarche consiste à renforcer une intelligence pratique des situations. Il s'agit de comprendre pour pouvoir agir avec pertinence.

C'est pourquoi nous proposons aux professionnels en formation des lieux de développement professionnel en plus des apports théoriques, des stages et des analyses de pratiques.

Ces lieux de développement professionnel constituent des terrains permanents d'exploration et de compréhension des situations de travail dans un co-accompagnement formateur IFCS et cadre de santé.

Ce dispositif tente de renforcer l'ancrage du projet pédagogique avec le travail réel. Il a été conçu pour découvrir les activités "cœur de métier" dans la perspective d'une prise de poste.

De ce fait, les cadres de santé et les formateurs engagés dans cet accompagnement se posent en facilitateurs pour :

- Donner accès aux situations de travail telles qu'elles sont et non pas telles qu'elles devraient être,
- Aider à la compréhension par la prise en compte de multiples dimensions du travail (organisationnelles - sociales - économiques).
- Apprendre et s'interroger sur le travail réalisé par « d'autres » pour se décentrer de ses représentations et de son expertise dans son métier de base.

VI – 1.2 Description de l'action de formation

40 demi-journées se répartissent de septembre 2025 à juin 2026 et chaque cadre de santé accueillera un groupe de trois à quatre étudiants. Il appartiendra au cadre de santé de :

- Préparer la venue des étudiants et informer l'ensemble du personnel du service de leur arrivée.
- Faciliter l'accès des étudiants aux documents qui leurs seront nécessaires.
- Favoriser les rencontres avec le personnel pour réaliser des entretiens et des observations de situations de travail.

La position du cadre n'est pas celle d'un tuteur au sens traditionnel qui montre le travail, mais plutôt un facilitateur et une personne ressource qui donne accès aux situations réelles.

L'étudiant n'est pas là pour réaliser des tâches de cadre mais pour observer des situations dans une démarche accompagnée par un travail d'analyse à l'IFCS, autrement dit, le travail d'analyse se fera ailleurs et plus tard, en présence du formateur, éventuellement d'universitaires, de médecins, d'experts ou des cadres. Les étudiants iront dans les services avec un recueil de données et un travail précis à réaliser, selon une démarche qui s'appuie sur l'observation, la description et l'analyse des situations.

20 demi-journées d'ateliers sont articulées en regard des 6 thématiques et animées par les formateurs de l'IFCS.

Au cours de ces différentes séances, les étudiants observeront les situations de travail et centreront leurs travaux autour de six thématiques :

- 1) **Compréhension de l'environnement.**
- 2) **Prise en charge de la patientèle.**
- 3) **Gestion des ressources humaines, maintien et développement des compétences.**
- 4) **Santé publique**
- 5) **Analyse de l'activité clinique, organisationnelle, financière.**
- 6) **Démarche qualité et gestion des risques. Santé au travail et prévention des risques professionnels dans une démarche de QVT.**

La santé au travail et la prévention des risques professionnels dans une démarche de QVT seront abordées de façon transversale tout au long de l'année.

Ces situations d'apprentissage contextualisées sont propices au transfert des connaissances, mobilisées au sein d'un groupe d'étudiants accompagné d'un membre de l'équipe pédagogique de l'IFCS et/ou avec un autre professionnel. Ces échanges doivent susciter un débat contradictoire argumenté dans chacun des groupes de travail et permettre une modification des représentations pour l'ensemble des participants.

VI – 1.3 Description des thématiques ciblées et des travaux demandés

Pour chacune des thématiques, les étudiants se centreront sur le travail prescrit et le travail réel. De même ils éviteront de rester sur des généralités et illustreront le relevé d'une situation concrète.

A l'issue des 40 demi-journées sur le LDP et des activités conduites lors des 20 ateliers, une synthèse sera présentée aux cadres concernés et aux formateurs.

COMPREHENSION DE L'ENVIRONNEMENT

Dans la complexité de nos organisations de travail au sein de GHT, la perception et la compréhension de l'environnement sont nécessaires et constituent un préalable à la mise en œuvre de toute action de management. Cette séquence de formation intégrera des apports théoriques avant le départ des étudiants sur le terrain pour structurer leur réflexion, ou exploitera le questionnement des étudiants à partir de situations d'appel repérées sur la structure interne, permettant de faire émerger les concepts.

Cette thématique a pour objectif de faire découvrir, à partir de l'observation et de l'analyse des situations de travail, le fonctionnement réel des organisations avec ses contraintes et ses aléas mis en perspective avec les concepts fondamentaux du management stratégique.

Travaux demandés aux étudiants :

Il s'agit de définir et de comprendre l'environnement tant interne qu'externe relatif au lieu de développement professionnel à partir d'observations complétées par des interviews auprès des professionnels et des recherches documentaires pour analyser l'organisation du travail, ses rouages, sa structure, son fonctionnement, ses interactions.

Les données ainsi recueillies tant au sein de l'unité ou à partir du SIH et sur d'autres bases de données, doivent faire l'objet d'une analyse afin d'en extraire des informations pertinentes qui font sens pour la présentation de la structure interne. Une telle présentation peut se structurer dans une approche qui va du macro au micro, ou inversement.

- Positionner la structure dans ses relations internes et externes au sein du pôle, de l'établissement, du groupement hospitalier de territoire et d'une façon générale sur le territoire de santé.
- Elaborer la cartographie de la structure interne à partir de l'exploitation du rapport d'activité, des données du SIH, ... Cette présentation de l'unité s'adossera à un document formalisé de recueil de données permettant d'identifier le parcours des patients traités, l'activité du service, les ressources utilisées, le niveau de performance de l'unité à partir de l'utilisation de tableaux de bord et d'indicateurs médico-économiques, ...

PRISE EN CHARGE DE LA PATIENTELE

La prise en charge des malades (patients ou malades employé indifféremment), s'inscrit dans un contexte en forte évolution sur le plan structurel (GHT), éthique, juridique et économique. Elle impacte fortement la relation soignant/soigné et met à l'épreuve le fonctionnement de l'hôpital.

Travaux demandés aux étudiants :

Collecter les informations pour repérer d'une part, le parcours de soins du patient tel qu'il est organisé et comment il est vécu par le patient et son entourage d'autre part.

1. Le parcours patient

- Identifier le parcours patient avant, pendant, après l'hospitalisation dans le LDP.
- Appréhender l'organisation de l'admission programmée, non programmée, et ambulatoire
- Repérer plus précisément l'offre de soins du LDP dans ses aspects administratifs.
- Identifier le système d'information relatif au patient en regard de ses droits et de l'activité.

2. Les droits des malades

- Étudier l'organisation de l'unité et des soins en lien avec les droits des malades.
- Observer la prise en charge du malade dans le respect de ses droits (Loi du 4/3/2002, chartes, ...) depuis l'accès aux soins, la prise en compte du patient comme acteur de soins, le droit à l'information, le consentement éclairé, la personne de confiance, les directives anticipées...
- Analyser la satisfaction des malades à travers les questionnaires de sortie et des interviews des malades.

3. De la plainte des malades à la médiation

- Recenser les plaintes sur l'année écoulée (nombre – degré de gravité).
- S'entraîner à instruire une plainte.
- Identifier les situations faisant l'objet d'une plainte possible de la part de patients
- Repérer comment l'absence d'information ou l'incompréhension des soins prodigués peuvent générer des tensions et des recours possibles de la part du malade.
- Connaître les dispositifs de médiation existants.

4. La dimension éthique de la prise en charge (Comité d'éthique, responsabilité pour autrui).

- Apprendre à poser les questions éthiques en lien avec des pratiques professionnelles
- Apprendre à interroger l'impact des organisations de travail sur les pratiques professionnelles par exemple en observant les conséquences de la flexibilité et de la polyvalence du personnel sur le suivi du patient, lorsque l'organisation des soins repose sur la mutualisation des personnels.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

MAINTIEN ET DEVELOPPEMENT DES

La gestion des ressources humaines constitue un enjeu majeur : le potentiel humain contribue à la continuité et à l'excellence du service rendu. Cela oblige les structures et l'encadrement à une gestion rigoureuse et prospective et à la nécessaire adaptation des compétences aux nouvelles normes, évolutions et technologies.

• GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Travaux demandés aux étudiants :

Collecter les informations pour approfondir les thèmes suivants :

1. Les cycles de travail et le planning

- Lire un tableau d'effectif.
- Calculer l'effectif théorique.
- Identifier les postes nécessaires au fonctionnement de la structure (nombre et qualification).
- Comparer l'effectif théorique et l'effectif réel, mesurer l'incidence des ressources humaines sur l'activité, la continuité et la sécurité des soins.
- Repérer les indicateurs utiles au calcul de l'effectif confrontés aux postes fonctionnels.

2. Le temps de travail

- Analyser la planification du temps de travail en regard de la réglementation : cycle de travail, normes d'effectifs, absentéisme, congés, temps partiel, ...
- Repérer les enjeux, les contraintes du passage d'une organisation en 12 h en faisant les liens avec les risques professionnels (accidents du travail et erreurs liés aux soins).

3. La gestion des ressources humaines dans le service et dans le pôle

- Participer à l'élaboration d'un planning dans toute sa composante managériale (attentes personnelles des agents dans un dispositif d'attractivité et de fidélisation des agents).
- Connaître la politique de gestion des ressources humaines dans le service et dans le pôle.
- Repérer la complexité de la mutualisation et la flexibilité des professionnels au sein des organisations de travail : pool de remplacement, intérim, mobilité au sein du pôle.
- Réfléchir sur l'intégration des postes aménagés (réserves médicales, mi-temps thérapeutique, ...)

4. Le rôle du cadre de santé dans la gestion des ressources humaines

- Lister les informations et outils indispensables pour gérer les ressources humaines.
- Déterminer la marge de manœuvre du cadre de santé.
- Identifier les personnes ressources dans la gestion des agents.
- Conduire des entretiens de recrutement, d'évaluation.
- Elaborer des fiches et profils de poste.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES - MAINTIEN ET DEVELOPPEMENT DES

Les cadres doivent être en mesure de :

Concevoir et conduire des dispositifs de formation visant le maintien ou le développement des compétences (ingénierie de formation) tant pour les étudiants en formation que pour les professionnels placés sous leur responsabilité.

- Prendre en compte dans l'ingénierie d'une action ou d'un dispositif les dimensions du travail réel du public visé et les caractéristiques des situations.
- Identifier le système d'action global : passage d'une approche qualification à une approche compétence ; contexte social, juridique, politique institutionnelle ou politique publique (acteurs locaux, régionaux) en vue notamment d'optimiser des ressources disponibles, établir des partenariats.

Quelques éléments non exhaustifs seront particulièrement mobilisés

- La cartographie des professionnels et des étudiants de l'unité d'accueil placés sous la responsabilité du cadre.
- Les dispositifs de formation (tutorat, action de formation relevant du plan de formation) et les temps informels contribuant au maintien des compétences (staff, cours dans le service, ...)
- Les entretiens professionnels
- Les analyses des cadres sur les besoins en compétences dans leur secteur : identification des compétences critiques, organisation de la formation, des parcours et de la mobilité à

• MAINTIEN ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

Travaux demandés aux étudiants :

- Travaux réalisés par rapport au tutorat des étudiants :
 - Liens entre maître de stage et institut de formation
 - Activités du maître de stage au sein de l'unité, choix du tuteur, tutorat individualisé ou partagé
 - Activités du tuteur auprès des étudiants, lien du tuteur avec le maître de stage et les autres membres de l'équipe, formation du tuteur
 - Nombre d'étudiants accueillis, niveau, activités des étudiants...
- Actions de formation continue pour le personnel :
 - Actions de formation prévues relevant du plan de formation
 - Activité du cadre concernant l'identification des attentes du personnel placé sous sa responsabilité et les besoins de la structure, argumentation par le cadre des demandes au sein du pôle en lien avec les responsables du pôle et en lien avec les responsables de formation de l'établissement.
- Maintien et développement des compétences des personnels (GPMC, ...) :
 - Quel est le diagnostic posé dans ce domaine à ce jour ?
 - Quels sont les problèmes identifiés en terme de prospective ?
 - Identifiez les travaux réalisés dans cette unité en lien avec la gestion des compétences du personnel : entretien de formation, dispositifs mis en œuvre auprès de nouveaux professionnels ou en prévision du développement de nouvelles activités ou encore en lien avec une politique institutionnelle ou une politique publique.
 - En quoi l'organisation du travail est-elle apprenante ?
 - Quelles sont les activités qui peuvent contribuer au développement des compétences (staff, prise en charge d'un malade par 2 professionnels, ...) ?
 - De quelle manière est-ce organisé ?
 - En quoi ce dispositif permet-il de s'inscrire dans une perspective de Développement Professionnel Continu ?



Selon l'arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé, il s'agit pour les étudiants cadres de santé « d'acquérir à partir de son domaine professionnel une approche interprofessionnelle et pluridisciplinaire des problèmes de santé. Être capable de concevoir, élaborer, mettre en œuvre et évaluer des démarches et projets de santé publique. Appréhender l'organisation du secteur sanitaire et social. »

Aborder les problématiques de santé publique à partir des besoins d'une population, en sachant les restituer dans le cadre

- de la promotion,
- de la prévention,
- de l'éducation pour la santé,
- de l'éducation thérapeutique, sur la base des orientations du Plan Régional de Santé Publique.

Faire les liens entre la démarche de santé publique et la recherche médicale et paramédicale.

Elaborer et soutenir oralement une démarche de santé publique en lien avec le LDP.

ANALYSE DE L'ACTIVITE ORGANISATIONNELLE CLINIQUE ET FINANCIERE

Dans un contexte de profondes transformations du travail et d'évolutions de plus en plus rapides couplées à l'impérieuse nécessité de maîtrise des dépenses de santé, l'exercice du management par le cadre de santé de proximité tient une place tout à la fois centrale et paradoxale avec une mise en tension sur les champs de l'activité organisationnelle, clinique et financière.

Composer et articuler ces différentes facettes en interaction dans l'exercice du métier de manager de proximité suppose de les préparer à pouvoir arbitrer et réguler les spécificités inhérentes à chaque situation de prise en charge du patient dans sa confrontation avec l'organisation de travail. Dès lors, mieux comprendre les dimensions interactionnelles qui favorisent ou entravent l'activité réelle du travail deviennent un enjeu essentiel dans l'intérêt du patient et de l'organisation.

Le niveau local est la cible de pertinence de l'action hospitalière. Le cadre de santé est à la proximité de la production de soins.

Cette place lui permet :

- De mettre en visibilité des aspects du travail méconnus mais indispensables pour atteindre la performance.
- De débattre sur la pertinence du choix des indicateurs et leur usage pour ainsi être une aide à la décision ou lui-même agir.

L'ACTIVITE se décline sous 3 angles.

Il est important de ne pas privilégier une orientation au détriment des autres en vue d'une dynamique globale.

• L'ACTIVITE ORGANISATIONNELLE

Dans des organisations structurées de façon pyramidale, l'approche processus procède d'une vision transversale de l'organisation de l'hôpital. Il appartiendra donc, d'identifier les clients du processus et leurs attentes, afin de donner une vision dynamique orientée vers une production de création de valeur avec la recherche de la satisfaction des clients.

Cette démarche, suppose de répondre aux questions :

- Quels sont les besoins des clients ?
- Est-ce que je les satisfais ?
- Cette tâche est-elle une valeur ajoutée pour le client ?
- Y aurait-il d'autres solutions ?

Une fois le processus décrit et compris, il appartiendra de l'analyser à partir d'une confrontation avec les professionnels et les patients.

Il s'agit de décrire et de comprendre le processus de prise en charge du patient au sein de la structure interne du LDP à partir de données extraites du SIH, du rapport d'activités ou construites lors de l'observation. Avant de décrire le processus, il est important d'expliquer les raisons qui ont conduit à ce choix, soit à partir d'un volume d'activité en lien avec les différents GHM traités dans le service, soit à partir de la recherche d'amélioration d'une performance, ou d'une standardisation de la prise en charge du patient.

Travaux demandés aux étudiants / Activité organisationnelle :

- Recueillir les données afin de réaliser la cartographie du processus
- Modéliser le processus et identifier des axes d'amélioration
- Analyser le processus de prise en charge du patient.
- Repérer le système d'information utile au processus de prise en charge (DPI, gestion des commandes, ...).

ANALYSE DE L'ACTIVITE ORGANISATIONNELLE CLINIQUE ET FINANCIERE

• L'ACTIVITE CLINIQUE

Aujourd'hui l'activité clinique prend un sens nouveau pour les soignants selon l'angle de vue, qu'il soit celui de la gestion et du pilotage, ou de l'organisation avec une logique de processus.

Comment les organisations et les professionnels de santé rendent-ils compte de leur activité clinique ? Comment est-elle pilotée, et quels sont les indicateurs de prestation de soins ?

Repérer et analyser :

- L'organisation et le pilotage de l'activité clinique
- L'activité mise en œuvre concrètement par les soignants auprès des patients lors des soins

Travaux demandés aux étudiants / Activité clinique :

En groupe, avec l'aide du cadre de santé du LDP :

- A partir de l'analyse de l'organisation, **élaborer un processus** standard relatif aux types de malades pris en charge dans ce service (GHM).
- **Réaliser une étude de cas clinique** en décrivant une prise en charge réelle du point de vue d'un malade :
 - Son profil personnel (âge, état de conscience, liens avec l'équipe de soins, ...), ses besoins, ses attentes, ce qui se passe réellement pour lui pendant son hospitalisation.
 - Interviewer les professionnels sur ce cas clinique (ce qu'ils disent de ce qu'ils font et de ce qu'ils voudraient faire).

ANALYSE DE L'ACTIVITE ORGANISATIONNELLE CLINIQUE ET FINANCIERE

• L'ACTIVITE FINANCIERE

Comprendre et utiliser les tableaux de bord pour pouvoir argumenter et échanger sur la gestion de l'établissement afin d'améliorer son efficience et permettre ainsi aux différents acteurs de s'accorder sur la lecture qui en est faite.

Le pilotage stratégique s'appuie sur des données issues de :

- Compte de Résultats Analytiques (CREA) des Tableaux Coûts/Case-Mix (TCCM)
- PMSI pour une comptabilité analytique médicalisée et réaliser du benchmarking.
- Contrôle de gestion et les nouveaux tableaux de bord T2A-EPRD
- Comptabilité Analytique par séjours.

Travaux demandés aux étudiants :

- Identifier l'information dont le cadre de santé dispose et l'utilisation qu'il en fait soit au niveau de la structure interne, soit au niveau du pôle.
- Repérer les modes de codage de l'utilisation des ressources pour un patient.
- Exploiter et analyser avec l'aide d'un contrôleur de gestion des éléments recueillis sur le LDP.
- Repérer à partir de ces données les liens et l'articulation entre les différents acteurs de la structure interne, du pôle, du contrôle de gestion, du DIM et le pilotage stratégique qui en découle.

DEMARCHE QUALITE ET GESTION DES RISQUES

Les normes en matière de qualité et de gestion des risques définissent les règles de l'art et permettent au malade de bénéficier en toute sécurité des dernières avancées de la médecine.

Dans un milieu à risques comme celui de la santé, les normes et les injonctions réglementaires sont particulièrement importantes. La prescription constitue une ressource pour l'action. Mais dans bien des cas, cette prescription est décontextualisée et ne part pas de l'activité exprimée par les salariés eux-mêmes ou observée dans les situations.

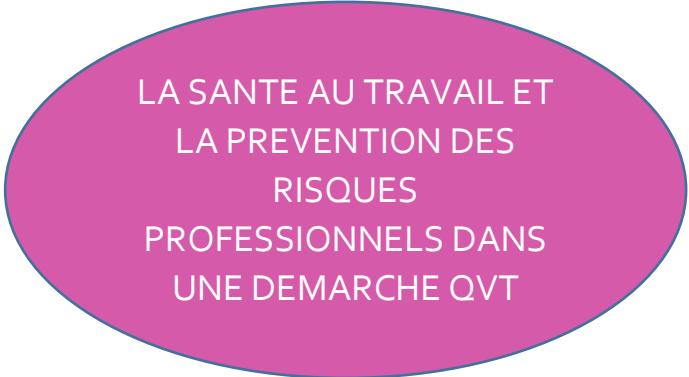
L'enjeu consistera donc à tenir les exigences prescrites en intégrant la dimension collective du travail réel (contexte, ressources disponibles, contraintes, singularité des malades, ...) et recueillir auprès des acteurs et des patients les situations à risques afin de fonder un plan de prévention.

Au-delà de la sécurité de la prise en charge du patient, la gestion des risques intègre la santé au travail des salariés et la prévention liée aux risques professionnels.

En s'intéressant aux exigences et à la qualité du travail, on garantit une prestation de qualité orientée vers la performance totale de l'organisation de travail avec le maintien en santé de la ressource principale à toute organisation : c'est-à-dire, les professionnels qui œuvrent au sein du collectif de travail.

Travaux demandés aux étudiants :

- Repérer comment se décline la démarche qualité institutionnelle et de certification au sein du LDP.
- Analyser le processus de prise en charge du patient en lien avec la cartographie des risques à priori.
- Identifier des points de vigilance spécifiques, qui contribuent à suivre la qualité dans l'unité.
- Repérer les éléments déjà ciblés dans l'unité comme étant à risque et faisant l'objet d'une traçabilité et d'un suivi, en s'appuyant sur la cartographie des risques a priori et les CREX (Comités de Retour d'Expérience).
- Observer les situations de prise en charge du patient faisant l'objet d'une démarche d'amélioration qualité et comprendre le pourquoi des actions prioritaires.
- Repérer les démarches ou dispositifs mis en place pour diagnostiquer les facteurs d'exposition aux risques et aux dangers potentiels pour la santé physique, psychique et mentale des professionnels (indicateurs, ...).
- Identifier les actions curatives et de prévention de ces risques au sein de l'organisation de travail en lien avec le CSE, et avec des acteurs comme (DRH, ergonomes, médecins et infirmières en santé, psychologue, ...).



LA SANTE AU TRAVAIL ET LA PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS DANS UNE DEMARCHE QVT

L'Accord National Interprofessionnel (ANI 2013) définit dans son Art.1, la QVT comme suit : « La QVT peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué. »

L'actualité et la complexité d'un tel sujet par les questions qu'il pose, suppose de pouvoir l'appréhender sans craindre la controverse dans une réflexion collective au sein de chaque organisation. Situé au carrefour d'enjeux sociaux, managériaux, juridiques, éthiques et économiques, prendre en compte les questions relatives à la sécurité et la santé au travail demandent de les inscrire de fait dans un contexte plus large où l'analyse du travail occupe une place centrale. La qualité de vie au travail engage la responsabilité de tout un chacun, mais c'est bien souvent une problématique qui vient se replier sur le N+1.

Comment accompagner et développer les compétences des futurs cadres de santé pour prévenir, maintenir la santé et la sécurité des professionnels qu'ils auront sous leur responsabilité ?

Les mutations et les changements organisationnels intervenus dans le champ sanitaire et social associés à la mise en œuvre du nouveau management public, ont profondément modifié les relations et les configurations du travail à tous les niveaux, depuis les centres opérationnels de production jusqu'au sommet de la ligne hiérarchique.

Cette évolution centrée sur la recherche de la performance et d'une optimisation financière à partir du suivi d'indicateurs de gestion de production et médico-économiques, n'est pas sans conséquences sur les risques encourus par les professionnels lors de la réalisation de leur activité. En effet un management essentiellement focalisé sur l'atteinte des résultats peut conduire les opérateurs à faire des compromis sur leur propre sécurité et celle des patients pour répondre à cette logique de production. Si ces compromis peuvent affecter la santé des professionnels de manière très individuelle, il n'en demeure pas moins que la mise en évidence des causes racines renvoie dans bien des cas au fonctionnement collectif de l'organisation de travail.

- Dans ces organisations où le management est focalisé essentiellement sur l'atteinte des résultats, à partir du suivi d'indicateurs de gestion de production, avec la recherche d'une rentabilité, quelle est l'incidence d'un tel mode de management sur les situations de travail et sur les compromis faits par les opérateurs pour répondre à cette logique de productivité ?
- Comment la préservation de la santé et la sécurité de ces professionnels peuvent-elles être altérées et les conduire à sous-estimer les risques auxquels ils s'exposent dans cette quête exclusive de l'atteinte d'une performance financière ?

LA SANTE AU TRAVAIL ET LA PREVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS DANS UNE DEMARCHE QVT

Ce questionnement prolongé par une réflexion collective, devrait permettre aux professionnels en devenir qui se prédestinent à des fonctions d'encadrement, de comprendre les enjeux et les interactions entre management et prévention des risques psycho-sociaux.

- **Un processus de santé au travail et prévention des risques professionnels transversal, pour développer des compétences à partir du projet pédagogique centré sur l'analyse du travail en lien avec les LDP :**
 - Une compétence d'analyse et de compréhension des situations complexes liées aux organisations de travail pour identifier les leviers de transformation compatibles avec les enjeux du maintien de la santé au travail et de la recherche de la performance.
 - Une compétence de conduite de projet de changement et d'intervention pour replacer le travail au cœur du processus de management pour préserver la santé des collaborateurs qu'ils vont manager.
 - Une compétence pour réguler l'activité et organiser le travail en associant les différents acteurs et personnes ressources impliquées dans le champ de la santé et de la prévention des risques professionnels au travail.

Comment appréhender toutes dimensions avec suffisamment de cohérence et, si possible, de sérénité pour envisager des évolutions durables ? La thématique de la qualité des conditions de travail est de plus en plus centrale dans la vie des établissements. La QVT n'est pas un projet supplémentaire : c'est une ressource qui concerne tous les projets.

« L'objectif d'une démarche QVT est bien là : revisiter le rôle de management, l'outiller, questionner et renouveler le dialogue social, renforcer la pluridisciplinarité, repenser les organisations. L'objectif étant d'associer les salariés concernés par des changements afin de tenir compte de leur expérience et de leur connaissance des activités dans la préfiguration d'une nouvelle organisation »

Anne Marie Gallet, chargée de mission au département Expérimentation Développement Outils et Méthodes (EDOM) de l'Anact.

COMPREHENSION
DE
L'ENVIRONNEMENT

PRISE EN CHARGE
DE LA
PATIENTELE

GESTION DES
RESSOURCES HUMAINES
MAINTIEN ET
DEVELOPPEMENT DES
COMPETENCES

RAPPORT DE SYNTHESE EN VUE DE LA PRISE DE POSTE

Le rapport de synthèse du LDP est un document argumenté et organisé autour d'une question centrale : *"Quelles informations dois-je transmettre pour faciliter la prise de poste d'un cadre de santé nouvellement affecté à cette structure interne, et quelle est la problématique principale de cette unité ?"*

Répondre à cette question doit être le fil conducteur de ce rapport et de fait orienter sa rédaction. Réfléchir et faire le point sur la structure interne par rapport au destinataire du rapport, suppose de dépasser le simple cadre de la description du contexte. La réflexion et l'analyse à partir d'un bilan en termes de forces et de faiblesses devraient permettre une mise en lien avec les orientations stratégiques et de recherche de performance du pôle et/ou de l'établissement en isolant une problématique qui impacte l'activité du cadre de santé.

Pour ce faire, l'argumentation intègre, exploite et synthétise les données importantes recueillies lors des thématiques précédentes (compréhension de l'environnement, prise en charge de la patientèle, gestion des ressources humaines, maintien et développement des compétences, santé publique, activité organisationnelle, clinique et financière, démarche qualité et gestion des risques).

Il ne s'agit pas de faire une compilation de résumés des différentes thématiques, mais d'explicitier les raisons qui conduisent à sélectionner telles ou telles informations, pour révéler et comprendre la structure interne.

Ce rapport écrit a pour objet de faire un état des lieux et constitue un moyen de communication adressé à un cadre de santé.

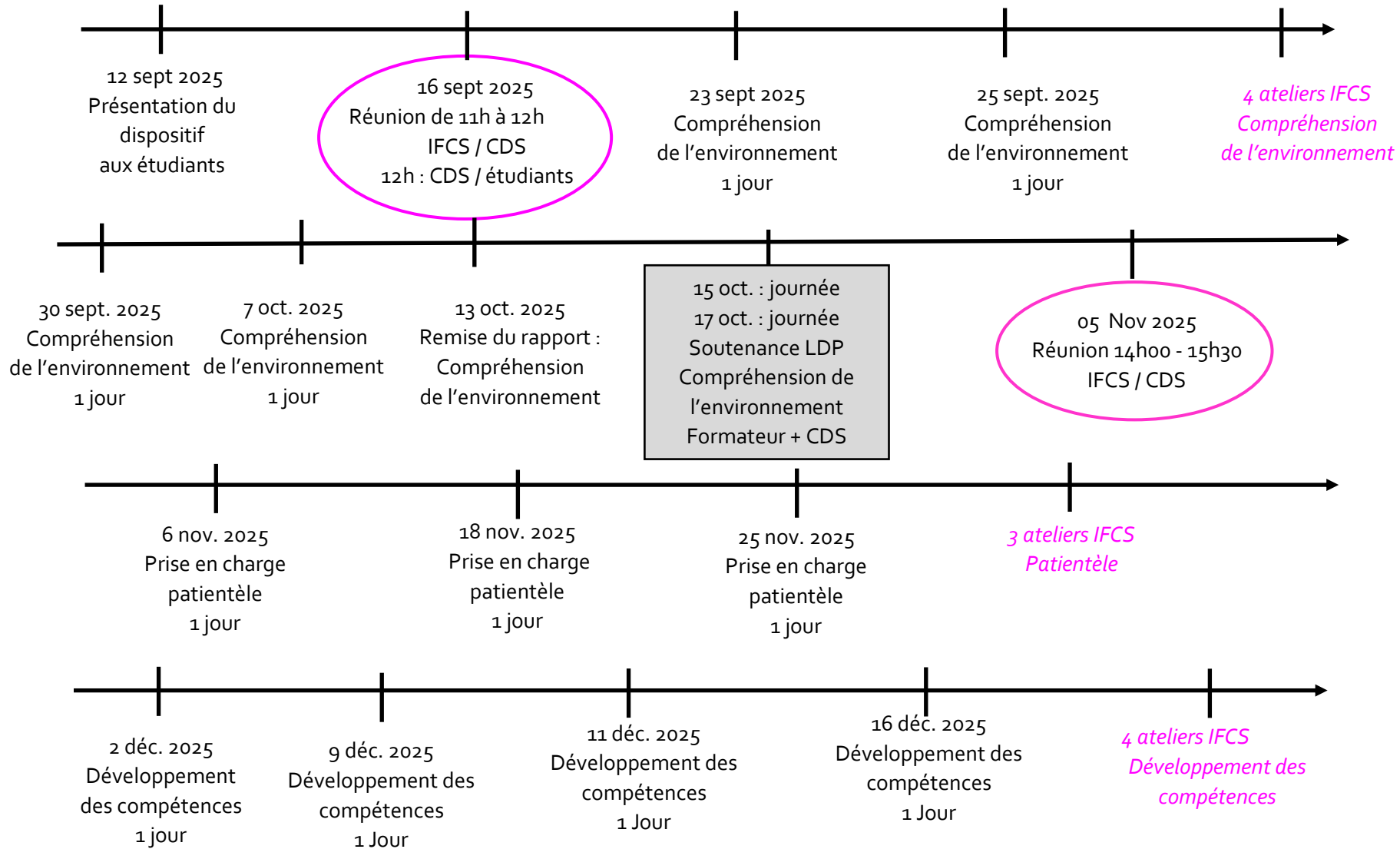
LA SANTE AU TRAVAIL ET
LA PREVENTION DES
RISQUES
PROFESSIONNELS DANS
UNE DEMARCHE QVT

DEMARCHE QUALITE
ET GESTION DES
RISQUES

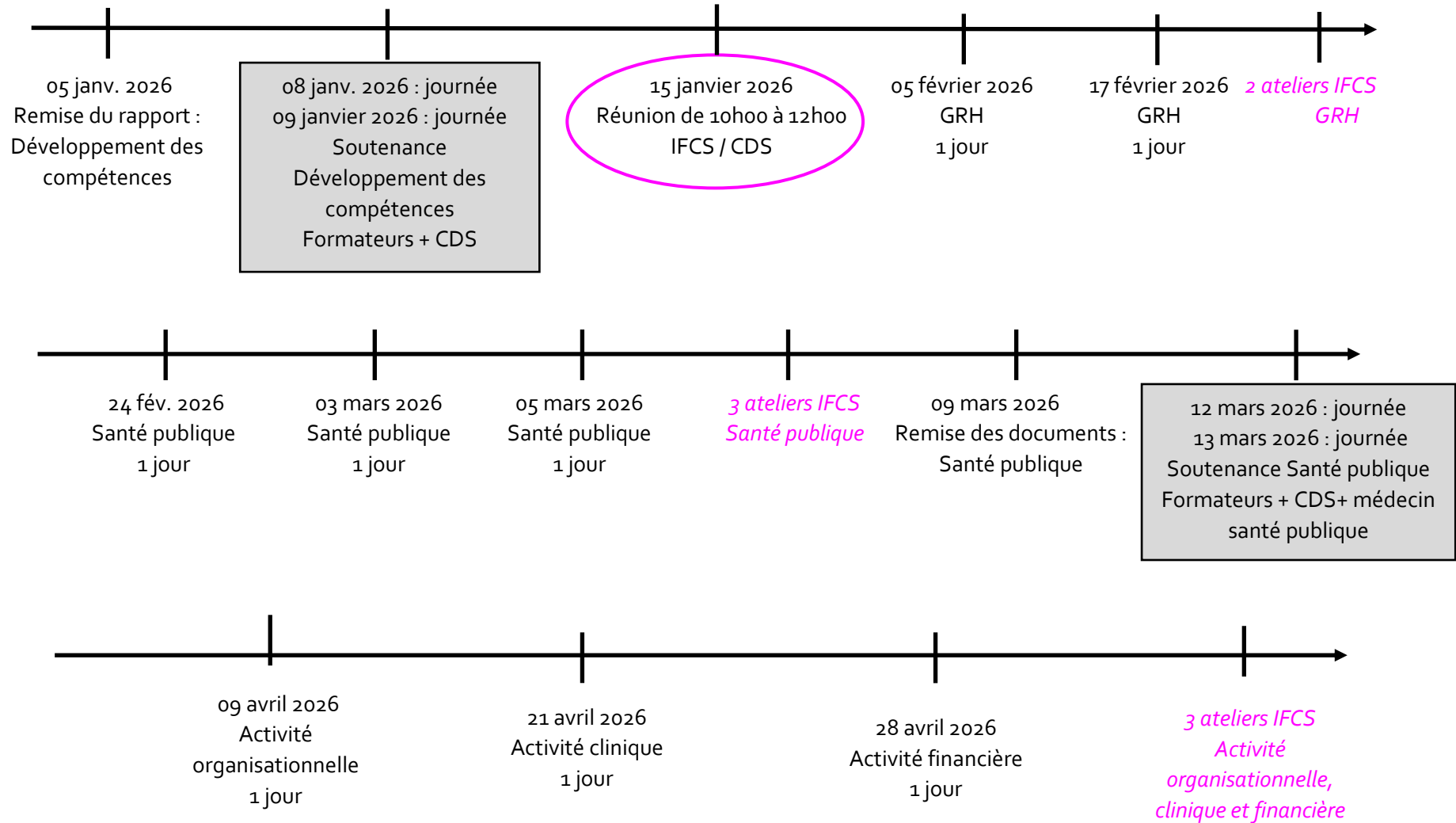
SANTE
PUBLIQUE

ANALYSE DE L'ACTIVITE
ORGANISATIONNELLE
CLINIQUE ET
FINANCIERE

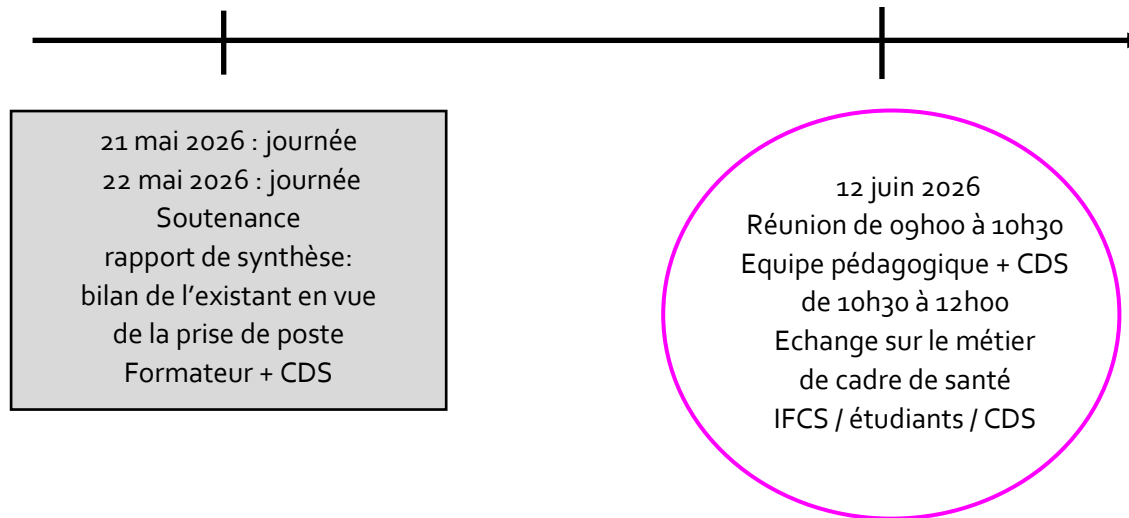
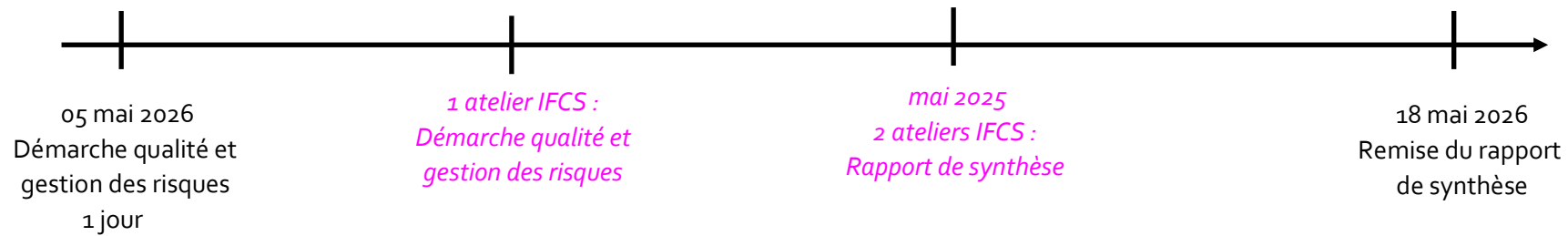
VI – 1.4 Déroulement chronologique du dispositif LDP



Déroulement chronologique du dispositif LDP (suite)



Déroulement chronologique du dispositif LDP (suite)



VI – 2 Les stages

Les stages sont des moyens d'appréhender les situations de travail, d'illustrer et de confronter les apports de la formation.

Les 3 premiers stages contribuent à l'élaboration des compétences du métier de cadre de santé, le 4ème étant centré sur l'employabilité et la prise de poste.

Ils permettent la découverte d'une variété de milieux, de situations, de professions.

Ils confrontent les étudiants à une richesse et une diversité d'exercice du métier de cadre, à différentes façons de le faire, d'y vivre et de s'y positionner.

Les lieux de stage de la promotion 2024-2025 sont indiqués en Annexe E à titre indicatif.

VI – 2.1 Les finalités communes aux stages

- L'approfondissement du métier de cadre qu'il soit en position de manager, de formateur, dans le secteur sanitaire et social, en institut de formation ou en entreprise.
- L'analyse macro et micro, générale et plus fine de l'environnement et des problématiques du travail.
- L'ouverture vers d'autres milieux professionnels, favorisant l'enrichissement de leurs expériences, savoirs, ...
- La production d'un rapport de stage permettant de développer des compétences à diagnostiquer, à communiquer, à argumenter. Le travail individuel réalisé à l'issue du stage permet de valoriser les acquis de cette expérience.

VI – 2.2 Les principes

- **Le stage hors secteur sanitaire** doit être effectué dans des structures autres que sanitaires, médico-sociales ou sociales, les collectivités régies par des élus (mairies, conseils généraux) et les structures de l'Education Nationale (lycées, inspection académique).
- **Les stages de fonction de formation et fonction d'encadrement** ne peuvent avoir lieu dans un même établissement.
- **Le stage d'approfondissement** permet à l'étudiant de prolonger son projet professionnel, en remobilisant son expérience et sa réflexion, tout en confrontant la réalité du terrain avec les enseignements reçus à l'IFCS, et ses futures attentes en matière de prise de fonction.

VI – 2.3 Les modalités de choix

Tout stage fait l'objet d'un projet validé par le formateur responsable sur la base d'objectifs clairement explicités et argumentés par l'étudiant.

Les étudiants recherchent leurs lieux de stage, en tenant compte des ressources proposées par l'IFCS et à partir des principes définis par l'IFCS.

Les terrains de stage de Montpellier et Castelnau le Lez sont réservés aux étudiants en financement personnel si nécessaire.

Le choix des stages fonction de formation et fonction management se réalise à l'IFCS avant tout contact avec l'établissement d'accueil.

VI – 2.4 Les objectifs de stage

Les objectifs de stage institutionnels seront complétés par les objectifs individuels de l'étudiant.

Stage hors secteur sanitaire (20/10 au 30/10/25)

Le but de ce stage est de découvrir l'exercice du métier de cadre dans un autre secteur d'activité que celui de la santé.

- Découvrir et repérer les éléments essentiels concernant l'entreprise dans son contexte et son organisation.
- Identifier le contenu du travail du cadre dans cette structure.
- Observer et analyser une situation de travail quotidienne et caractéristique de cette structure.
- Réaliser un rapport de stage (15 pages maximum) à remettre au tuteur de stage et à l'IFCS.
- Réaliser au retour du stage, à partir des données recueillies, une argumentation orale. Celle-ci est présentée devant un membre de l'équipe pédagogique, et donne lieu à une évaluation qui compte pour moitié dans la validation du module "Initiation à la fonction d'encadrement".

Stage fonction de formation (12/01 au 30/01/26)

- Réaliser une étude du projet de formation de l'établissement.
- Avoir un premier contact avec les méthodes pédagogiques adaptées à un public de futurs professionnels (infirmiers, professeurs, éducateurs...) sans être nécessairement acteur.

- Préparer l'argumentation orale présentée à l'I.F.C.S. au retour du stage. Cette évaluation compte pour la validation du module "fonction de formation".

Stage fonction d'encadrement (16/03 au 03/04/26)

- Recueillir des données sur un thème en lien avec l'exercice de la fonction cadre portant soit sur l'animation et la gestion des ressources humaines, soit sur l'organisation des activités et production de service.
- Préparer l'argumentation orale d'une situation de management. Cette évaluation compte pour la validation du module "fonction d'encadrement".

Stage d'approfondissement (25/05 au 05/06/26)

- Approfondir son projet professionnel dans les fonctions de management ou de formation
- Découvrir d'autres cultures professionnelles et s'ouvrir sur des nouveaux environnements professionnels.
- Approfondir les spécificités propres à sa filière professionnelle d'origine ou d'une autre, et faire évoluer ses compétences.
- Explorer des structures similaires à son lieu d'affectation.

VI – 3 Le mémoire professionnel, la recherche

Ce mémoire est conçu comme un moyen pouvant contribuer à la structuration d'une nouvelle posture professionnelle, celle de cadre. Pour cela il ne doit pas être un exercice d'école répondant uniquement à des exigences formelles loin des contraintes du travail. Elaborer ce mémoire consistera donc à travailler une question tirée de sa pratique enrichie par un détour théorique et non pas une question "décorée" avec de la théorie.

Nous avons opté pour un mémoire professionnel avec un appui sur les théories du travail non pas par choix stratégique ou opportunité quelconque mais par choix d'orientation de formation. En effet, ce regard sur le travail nous semble pertinent pour aider des cadres dans le contexte de mutations des organisations et du travail. Ainsi la problématique du mémoire est ancrée dans le terrain, dans le travail réel et le futur cadre est amené à aller chercher des lectures, des ressources auprès de professionnels.

L'objectif poursuivi à travers la réalisation du mémoire est d'entraîner le futur cadre à faire de sa pratique un objet de pensée et de parole au-delà du temps de la formation institutionnelle.

Ainsi la réalisation de ce mémoire constitue une ouverture en vue de préparer les futurs cadres à :

- Développer une posture de compréhension et d'analyse des enjeux dans les situations de travail

- Être porteur de projet de recherche et accompagner les équipes dans cette voie
- Promouvoir la recherche paramédicale comme levier de l'amélioration du système de soins

Des séminaires de recherche sont organisés en demi-promotion avec un formateur référent sur des temps stratégiques afin d'accompagner la réflexion collective.

Le dispositif d'accompagnement des étudiants cadres est conçu dans cette visée professionnalisante avec la contribution de directeurs de mémoire, tous titulaires d'un Master 2, exerçant dans différentes structures de soins, de formation et prenant appui entre autres, sur les théories du travail. L'équipe accompagne ces directeurs tout au long de l'année lors de 3 réunions dont la dernière permet la rencontre avec le co-jury en vue de préparer la soutenance.

Les étudiants et les directeurs de mémoire se réfèrent au livret « Mémoire » distribué en début d'année. Les étudiants s'engagent en début d'année à respecter le Règlement Intérieur de l'IFCS, notamment l'article 7, Fraude et contrefaçon, précisant que « Le délit de contrefaçon peut donner lieu à une sanction disciplinaire, indépendamment de la mise en œuvre de poursuites pénales », en application de l'arrêté du 21 avril 2007 modifié, relatif au fonctionnement des instituts de formation paramédicaux. Les titres des mémoires de la promotion 2024-2025 sont donnés à titre indicatif dans l'Annexe F.

VI – 4 Les séances d'analyse des pratiques professionnelles

Compte tenu de l'évolution du métier de cadre manager ou formateur au sein d'organisations contraintes et en constant changement, il est indispensable d'accompagner la professionnalisation des étudiants cadres par l'analyse collective de leurs pratiques, en s'appuyant sur leur expérience professionnelle.

L'analyse des pratiques vise à accroître les capacités de l'individu (ici l'étudiant) à agir de manière pertinente. Au lieu de se centrer sur la question de la transmission des savoirs et des messages, il s'agit de développer des compétences d'analyse permettant à chacun de se situer face à la grande diversité des situations singulières et complexes. L'analyse des pratiques se fonde sur la compréhension d'une situation professionnelle, qui s'est déroulée avant et ailleurs et dont les acteurs sont invités à en élucider le sens.

Ce processus peut se schématiser ainsi :

ANALYSER (à présent) pour COMPRENDRE (du passé)

Afin de DISCERNER pour DECIDER puis AGIR (dans l'à-venir)

Six séances sont réparties tout au long de la formation avec des groupes de 15 à 17 étudiants et animées par les formateurs de l'IFCS. Ces séances permettent à chaque étudiant, à partir de situations de travail vécues dans l'exercice de leur métier avant la formation ou lors des

stages en formation, d'analyser avec l'aide du groupe, leurs pratiques et les dispositifs auxquels ils ont participé.

Ce travail d'analyse permet aussi de restaurer du lien entre les professionnels et de produire des savoirs collectifs visant l'amélioration des pratiques. Il s'agit de comprendre pour agir et transférer, autrement dit, reprendre la main sur les pratiques par l'expertise professionnelle.

VI – 5 L'accompagnement individualisé formel et informel : suivi pédagogique individuel

Nous accueillons des professionnels ayant une singularité et une diversité de métiers, de parcours, d'expériences. Exerçant dans différents secteurs d'activité (sanitaire, social, médico-social, ...), chaque étudiant a des modes d'appropriation spécifique.

Pour tenter de répondre à leurs attentes, nous proposons des rencontres individualisées permettant d'échanger avec un formateur sur les projets, le vécu en formation, l'avenir professionnel.

Les entretiens sont planifiés en début d'année entre le formateur référent du suivi pédagogique et l'étudiant. Une deuxième rencontre peut être organisée en milieu ou fin de formation à la demande de l'étudiant. D'autres entretiens peuvent avoir lieu soit à la demande du formateur soit à l'initiative de l'étudiant tout au long de la formation.

Le premier entretien va permettre de faire connaissance avec l'étudiant et d'identifier ses besoins en formation à partir d'un document qu'il devra renseigner en amont du rendez-vous. A l'issue du suivi pédagogique, une charte d'engagement sera signée entre l'étudiant et le formateur.

VI – 6 L'accompagnement collectif en ateliers

- La dynamique des groupes, la médiation et l'institution soignante, pour comprendre les enjeux des interactions humaines dans le soin,
- Apprendre à se distancier et à se situer dans un contexte social, décider et agir, en tenant sa place en tant que cadre de santé,
- Une approche socioconstructiviste autour de la clinique du travail et de l'activité

VI – 7 La simulation

- Mises en situation simulées dans le champ du management et de la formation (gestion des conflits, entretiens de recrutement, entretien d'accompagnement, staff pluridisciplinaire...)
- Dispositif pédagogique de classe inversée à partir de contenus d'enseignement (vidéos et articles) déposés sur l'espace numérique de travail (Mykomunoté), de temps synchrones et asynchrones, suivis de mise en pratique auprès de la promotion (apprentissage et neurosciences).

VI – 8 La formation numérique

➤ **Acquérir les bases de prévention INRS : Auto-formation E-learning**

Objectifs :

- Acquérir des connaissances de base en santé et sécurité au travail
- Identifier les principes généraux de prévention
- Identifier les liens entre travail et santé
- Identifier les principales méthodes d'analyse des risques professionnels
- Identifier comment se structure une démarche de prévention

Cette auto-formation dure 8 heures et s'inscrit dans la thématique « santé au travail et prévention des risques professionnels ». Elle constitue un prérequis sur lequel les intervenants vont pouvoir s'appuyer pour leurs enseignements.

➤ **La formation à la santé numérique avec l'ESNByUM : Diplôme universitaire : Les essentiels de la santé numérique – Responsable pédagogique : Pr. Maurice Hayot**

D'après l'arrêté du 10 novembre 2022 relatif à la formation socle au numérique en santé des étudiants en santé :

- Article 1^{er} : « *La formation au numérique en santé des professionnels de santé a pour objectifs de permettre :*
 - *d'appréhender les enjeux liés à la santé numérique, d'acquérir les connaissances et compétences nécessaires pour travailler dans un contexte de digitalisation de l'exercice professionnel et d'accompagner la transformation du système de soins par le numérique ;*
 - *favoriser l'interprofessionnalité et l'interdisciplinarité ;*
 - *Intégrer le numérique en santé dans l'exercice des professionnels de santé. »*
- Article 2 : « *La formation au numérique en santé est organisée en cinq domaines de connaissances et compétences, définis dans le référentiel figurant à l'annexe I du présent arrêté :*
 - 1- *Les données de santé*
 - 2- *La cybersécurité en santé*

- 3- *La communication en santé*
- 4- *Les outils numériques en santé*
- 5- *La télésanté »*

L'IFCS du CHU de Montpellier travaille en coopération avec l'école de santé numérique ESNByUM afin de délivrer la formation tout au long de l'année, au rythme de l'étudiant, dans une hybridation de la formation combinant présentiel et distanciel, temps synchrone et asynchrone, e-learning et ateliers, master-class.

- Mi-octobre : journée de lancement du D.U en présentiel
- Octobre à juin : 31h de e-learning
- Mars : ateliers
- Juin : master Class – journée de clôture

➤ **L'organisation et la gestion du temps de travail : MOOC sur le site de l'ANAP⁴**

- Définition des besoins RH et choix d'un modèle horaire
- Maquette organisationnelle
- Cycle de travail
- Vérification du cycle de travail
- Planning et décompte du temps de travail

Durée de la formation : 5 heures

Ce MOOC s'inscrit dans la thématique GRH et constitue un pré requis sur lequel les intervenants vont s'appuyer au cours du module fonction d'encadrement.

➤ **La sécurité incendie : site intranet du CHU**

La formation à la sécurité incendie est une obligation annuelle. Une formation en ligne permet d'obtenir les prérequis afin d'accéder à la formation pratique.

VI – 9 L'Interprofessionnalité

Le rapport « Universitarisation des Métiers en Santé » publié en mars 2018 faisant suite au rapport Le Boulanger, évoque l'idée de « Repenser l'interprofessionnalité ».

Il part du principe que « La coordination ne s'invente pas le lendemain de l'obtention du diplôme. Les compétences qu'elle nécessite doivent être incluses au cœur même des formations, qui doivent faire une part à des modules interprofessionnels. ».

L'IFCS du CHU de Montpellier développe un partenariat avec d'autres instituts et écoles afin de favoriser le renforcement interprofessionnel pour un meilleur suivi des patients et des équipes de soins.

Ce projet se développe dans les exercices de simulation et permet de :

- Rompre la séparation des apprenants de filières distinctes
- Créer une dynamique d'échanges de connaissances métiers afin de développer ses compétences
- Optimiser le travail collaboratif pour une meilleure qualité et sécurité des soins
- Améliorer la capacité à agir en situation

⁴ ANAP : Agence nationale de la performance sanitaire et médico-sociale

- Faciliter l'interprofessionnalité

3 projets interprofessionnels sont organisés :

- Le staff pluridisciplinaire en situation simulée en collaboration avec 3 métiers : les assistants de service social, les kinésithérapeutes, les ergothérapeutes : ½ journée à l'I.R.T. S⁵ et 1 jour à l'I.F.M. K⁶
- L'entretien de recrutement en situation simulée en collaboration avec les préparateurs en pharmacie hospitalière : 1 jour au C.F.P.P.H⁷
- La coanimation avec un médecin de 2 séances d'analyse de pratiques professionnelles auprès des étudiants en Médecine à l'U.F. R de Médecine.

VI – 10 Les conférences

Une conférence est organisée mi-septembre lors de la cérémonie de remise de diplôme. Les étudiants de la promotion entrante peuvent y participer et échanger ensuite avec les nouveaux diplômés. D'autres journées conférences peuvent être proposées durant l'année de formation en fonction des possibilités offertes.

En 2024 :

- Le 13 septembre 2024, la conférence de remise des diplômes était intitulée : « *Organisations de santé et tensions : comment manager ?* » par Irène Georgescu, Professeur des Universités, Institut Montpellier Management, Universités de Montpellier.
- Le 30 janvier 2025 : Cinéma-débat sur les risques psychosociaux organisé par l'équipe de santé au travail du CHU de Montpellier.
- Le 6 mai 2025 : **Facteurs Humains en santé** : transformer « Pourquoi je me suis planté » à « comment on réussit ? » par le Dr. François Jaulin → conférence organisée par l'IFCS et l'école d'IBODE

En 2025 : la conférence de remise des diplômes sera : Cadres de santé : en chemin vers un horizon éthiquement désirable par M. Walter Hesbeen.

D'autres conférences seront proposées en fonction des opportunités offertes et des besoins des étudiants.

⁵ Institut Régional du Travail Social

⁶ Institut de formation des Masseurs Kinésithérapeutes

⁷ Centre de formation des préparateurs en pharmacie hospitalière

VI – 11 Les évaluations

VI – 11.1 Calendrier :

	EVALUATIONS	VALIDATIONS
Module 1 Initiation à la fonction d'encadrement	- Argumentation orale d'un travail écrit en lien avec les LDP /20 (Collectif) - Argumentation orale d'un travail écrit portant sur la présentation de l'organisation du lieu de stage hors secteur sanitaire /20 (individuel)	Du 15/10/2025 au 17/10/2025 Du 10 /11/2025 au 14/11/2025
Module 5 Fonction de formation	- Travail écrit en lien avec les LDP /20 (collectif et individuel) - Exposé oral à partir d'une situation liée au stage en fonction de formation /20 (individuel)	Du 08/01/2026 au 09/01/2026 Du 10/02/2026 au 13/02/2026
Module 2 Santé publique	- Soutenance orale d'une démarche de santé publique élaborée à partir de l'analyse des besoins en santé de la population prise en charge sur le LDP /20 (collectif)	Du 12/03/2026 au 13/03/2026
Module 4 Fonction d'encadrement	- Argumentation orale d'une problématique de management en lien avec le stage d'encadrement /20 (individuel) - Argumentation orale d'un rapport de synthèse du LDP /20 (collectif)	Du 14/04/2026 au 17/04/2026 Du 21/05/2026 au 22/05/2026
Module 3 Analyse des pratiques et initiation à la recherche Module 6 Approfondissement des fonctions d'encadrement et de formations professionnelles	Mémoire donnant lieu à soutenance /20 (individuel)	Soutenance de mémoire du 15/06/2026 au 19/06/2026

VI – 11.2 Principes :

- Toute épreuve de validation est un examen pour lequel le jury est souverain.
 - Les modules 1, 4 et 5 sont validés en obtenant une moyenne des deux notes égales ou supérieures à 10/20.
 - Le module 2 est validé par une note obtenue égale ou supérieure à 10/20.
- Les résultats sont communiqués oralement aux étudiants en fin de chaque module par le jury.
- 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.

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. (Article 12 de l'arrêté du 18 août 1995).

Les jurys :

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.

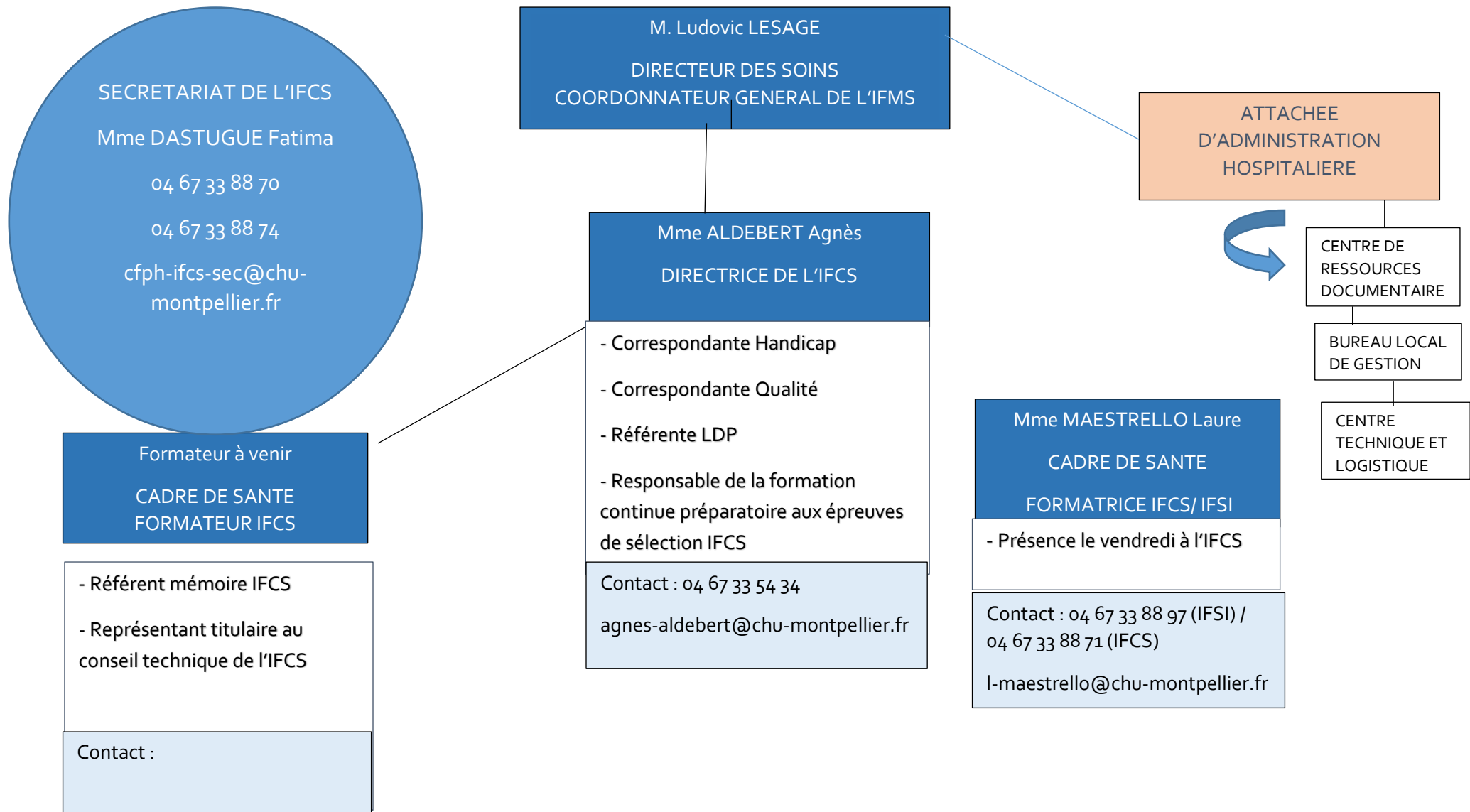
La soutenance du mémoire portant sur les modules 3 et 6 s'effectue devant un jury composé du directeur de mémoire, choisi par l'équipe enseignante en concertation avec l'étudiant, et d'une personne choisie en raison de sa compétence. L'un au moins des membres du jury doit appartenir à la même profession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

En cas d'absence un jour d'épreuve :

- à la première session, si l'absence est reconnue justifiée, l'étudiant est autorisé à se présenter à la seconde session ;
- à la seconde session, aucune autre évaluation n'est organisée, ce qui aboutit à la non validation du module.

VII- L'équipe pédagogique

VII – 1 IFMS



VII – 2 L'équipe pédagogique élargie

VII – 2.1 Cadres de santé des Lieux de Développement professionnel

Promotion 2024-2025 à titre indicatif

CH de Béziers

KHORTA Salima, CDS cardiologie et plateau technique de cardiologie

Référente pédagogique IFCS : ALDEBERT Agnès

HONTAG Elodie, CDS Consultations

Référent pédagogique IFCS : MYKOLOW Grégory

La Roseraie Saint-Odile Montpellier

OHANA Claire, CDS, EHPAD

Référent pédagogique IFCS : MYKOLOW Grégory

CHU de Montpellier

TROUSSELARD Méline, psychiatrie Clinique Le Vidourle

Référente pédagogique IFCS : ALDEBERT Agnès

MONS Agathe, CDS Soins continus digestifs

Référent pédagogique IFCS : MYKOLOW Grégory

DELALLET Sandra, CDS Médecine vasculaire

Référent pédagogique IFCS : MYKOLOW Grégory

ICM

LAMARQUE Agathe, CDS, Chirurgie digestive et gynécologique

Référente pédagogique IFCS : ALDEBERT Agnès

CH de LUNEL

HOUGASSIAN Célia, CDS Médecine

Référente pédagogique IFCS : ALDEBERT Agnès

CH Sète

CHAUZY Sébastien, CDS Réanimation

Référent pédagogique IFCS : MYKOLOW Grégory

CHU Nîmes

MEUNIER Alexandre, CDS Médecine Gériatrique

Référente pédagogique IFCS : ALDEBERT Agnès

Maison de retraite publique de Frontignan

FONQUERNE Xavier, CDS Pôle Domicile

Référent pédagogique IFCS : MYKOLOW Grégory

VII – 2.2 Directeurs de mémoire

Les mémoires 2024-2025 sont répertoriés en annexe D.

	Directeur de mémoire	Titre
Mme	ALDEBERT Agnès	Directrice IFCS CHU de Montpellier
Mme	AUBAC Magali	CDS CHU de Montpellier
Mme	BENTZ Sophie	IDE-Coordnatrice de la recherche paramédicale CHU de Montpellier
Mme	BERNARD Marie José	CSDS CHU de Nîmes
Mme	BLANC Gisèle	Directrice IFSI CH Ales
M.	CARTIGNY Alain	CDS Formateur IBODE CHU de Montpellier
Mme	CHARLAT Peggy	CDS Psychosociologue
Mme	CLAVIER MICHEAU Carole	Directrice IFMEM CHU de Montpellier
Mme	DENAIS Stéphanie	CDS formatrice IFSI CHU de Montpellier
M.	DUGAS Frédéric	CDS AIDER Santé
M.	DUSSOL Olivier	CDS IADE CHU de Montpellier
Mme	GIGHO Florence	CDS Formatrice CH Narbonne
Mme	GINESTE Caroline	CDS IFSI CHU de Montpellier
M.	GONZALEZ Jean-Pierre	CDS Formation continue CHU de Montpellier
Mme	JOUIN-DELANOE ANNIE	CDS Responsable pédagogique IFSI Croix-Rouge Nîmes
Mme	LAVOCAT Virginie	CDS formatrice IFSI CHU Nîmes
Mme	LORENT/GALVAN Catherine	CDS Formatrice IFP CHU de Montpellier
Mme	MAESTRELLO Laure	CDS Formatrice IFSI/IFCS CHU de Montpellier
Mme	MAIRE Séverine	CDS Formatrice IFSI Narbonne
Mme	MAS SANDRINE	CSDS IDE EHPAD les Oliviers – Saint-Chinian
Mme	MERAI Anne	CDS Formatrice IFP
M.	MYKOLOW Gregory	CSDS Formateur IFCS CHU de Montpellier
M.	PLANTARD PATRICK	CSDS MANIPULATEUR RADIO CHU de NIMES
Mme	RIBERT Muriel	CDS formatrice IFSI
M.	RIGOLLET Damien	CDS formateur IFSI
M.	RUBIO ROBERT	CDS CHU de Montpellier
Mme	SABATHIER Aurélie	CDS CH Thuir
M.	SIMON Harold	CDS CHU de Montpellier
M.	THUAUD Patrice	Directeur du pôle santé du CRIP Castelnau le Lez

VII – 2.3 Intervenants

EN 2024-2025 à titre indicatif :

Compréhension de l'environnement

SALEL Clémentine, Médecin DIM : PMSI/T2a, pilotage des séjours, coût et efficacité des prises en charge
POULAT Philippe, Ingénieur DSI : présentation du SIH
Dr Eric BARBOTTE, Unité d'analyse médico-économique des processus de soins : les indicateurs d'activité
DUMONT Richard : organisation médicale hospitalière
CAGNIEUL Jérôme, Conseiller Juridique responsable du Service des Soins Sans Consentement et de la Banque des Malades :
Notion générale de droit, droits et obligations des fonctionnaires, responsabilité des établissements de santé
DAUMIN Anne, Cadre supérieur de santé de pôle : management des pôles d'activité, filières et nouveaux métiers
GUIBBERT Jean-Marc, CSDS : Management dans la complexité
MAKOUDI Yannis, Directeur adjoint des finances : finances hospitalières
MARTIN Jean-François, CDS : ROR et rôle du CDS
PRADEILLES Nadia : Management et gestion d'un pôle d'activités médicales

Analyse de l'activité clinique, financière et organisationnelle

FILHOL-RICHARD Patricia, Responsable Contrôle de gestion :
Contrôle de gestion hospitalière
MOREL Xavier, directeur adjoint FHF : CPOM
KEBE Djeinaba, AAH : T2A et FIDES
CARAUSSE Florent : réseau- CLUD et qualité

Gestion de la qualité et des risques professionnels

KEMPENAR Hélène, infirmière santé au travail
MAQUIN Geoffrey, pharmacien : sécurisation du médicament
VERDAGUER Valérie, Ingénieur qualité : Gestion des risques, CREX
PRIN LOMBARDO Emilie : La certification
FACUNDEZ Nathalie : Qualité et management de proximité St
LEGER Jérôme, Directeur Propara : Management de la qualité en établissement de santé
MESSAD Narima : Management et santé au travail
THUAUD Patrice : Handicap et employabilité
Equipe de SST du CHU de Montpellier
GORRIAS GAY Valérie, BOUTIN MOSTEFA Bénédicte : QVT
VEYRINAS Julie : rôle du référent handicap

Prise en charge de la patientèle

GIRAUD CHATILLON Céline et BLANCHARD Mathilde, Cadres soins éducatif santé CHU de Montpellier : service social des patients
Dr. DUMONT Richard : Commission des Usagers
CAGNIEUL Jérôme, Conseiller Juridique responsable du Service des Soins Sans Consentement : gestion des plaintes et réclamations, confidentialité et réseaux sociaux, prise en secteur des patients en secteur psychiatrique

MOREAU Camille, Coordinatrice juridique au Pôle Services aux Patients, Santé Publique et Affaires Juridiques : Droits des patients

KEBE Djeinaba, responsable du département accueil-facturation : Parcours-patient CHU Montpellier

CARDOSO-FORTEZ Céline, Patient-Expert : partenariat en santé

PERRIGAULT Pierre-François, Professeur : Ethique

GAYRARD Laurence, CDS : parcours patient au CAMPS

LAVOCAT DEMDOUM Virginie, CDS : la démocratie sanitaire

LAVOCAT DEMDOUM Virginie et OULAD CHRIF Karim, patient partenaire : l'expérience patient

Equipe design : Mission innovation et expérience patient

Santé publique

AUBAC Magalie, CDS : La santé en milieu pénitentiaire

FAUCANIER Marie, PAGES Laurence, Ingénieur CHU

Montpellier : Epidémiologie et recherche

COULOUMA Evelyne, médecin de santé publique : Démarche et projet de santé publique

DAURIAT Nathalie, ROMAN Anne-Cécile, CDS : Démarche et projet d'ETP

BENTZ Sophie : recherche paramédicale

GOMEZ Laurence, ARS : plan régional de santé

GUYODO Josselin : présentation métier IPA

ESNBUM : école de santé numérique

TEILLARD Magali : CRIAVS

Gestion des ressources humaines et maintien des compétences

ROMANENS Jean-Louis, Docteur en droit : Syndicats et dialogue social

DUROUX Estelle, CDS : Management et GTT

CABIE Carole, DRH : Performance institutionnelle et enjeux managériaux

CONAN Camille, MARTINEZ Sabine : entretien de recrutement, attractivité et fidélisation, entretien professionnel, rapport circonstancié

DAUMIN Anne : bed-management

PLANTARD Patrick : Gestion des conflits

CHARLAT Peggy : situations managériales par le théâtre forum

GONZALEZ Jean-Pierre, CDS : Formation continue

JEAN Alain, Maître de Conférences Université Montpellier 3 : théories de l'apprentissage, didactique professionnelle, analyse de l'activité

LEDREUX Yannick, RIVIERE Clio, CDS CRIP : handicap et emploi

RIVIERE Clio, CDS, CRIP : professionnalisation

BELLEVER Géraldine, Directrice IFAS IFA : référentiels de formation

CATTENAT Carole, formatrice PPH : formation PPH

Apports transversaux

JEAN Alain, maître de conférences Montpellier 3 : méthodologie

du mémoire GUYARD Alain, philosophe : ateliers d'écriture,

MONTALTI Eve, KLEMM Pascale, psychologue clinicienne :

dynamique de groupe

VIII- POUR CONCLURE

Notre projet exprime une volonté d'accompagnement et de construction du « devenir cadre » en s'appuyant sur l'analyse de l'expérience et des situations de travail. Ce projet est sous-tendu par une réflexion éthique et le respect des principes éthiques que sont : l'autonomie, la bienfaisance, la non-malfaisance et la justice.

Dans le processus de professionnalisation des cadres, chacun (employeurs, professionnels et formateurs) apporte une plus-value par le rôle spécifique qu'il a à jouer.

ANNEXES

Annexe A - Textes réglementaires relatifs à la formation cadre de santé

- **Décret n° 95-926 du 18 août 1995** portant création d'un diplôme de cadre de santé (J.O. du 20 août 1995) modifié par les décrets n° 97-1186 du 24 décembre 1997 et n° 2001-532 du 20 juin 2001 (J.O. du 27 décembre 1997 - du 22 juin 2001).

- **Arrêté du 18 août 1995** relatif au diplôme de cadre de santé modifié par les arrêtés du 27 mai 1997, du 16 août 1999 et du 14 août 2002 (J.O. du 20 août 1995 - du 31 mai 1997 - du 27 août 1999 - du 28 août 2002).

- Annexes I et II

- **Décret n° 2008-806 du 20 août 2008** modifiant le décret n° 95-926 du 18 août 1995 portant création d'un diplôme de cadre de santé (J.O. du 22 août 2008).

- **Arrêté du 20 août 2008** modifiant l'arrêté du 18 août 1995 modifié relatif au diplôme de cadre de santé (J.O. du 22 août 2008).

- **Arrêté du 15 mars 2010** modifiant l'arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé (J.O. du 4 avril 2010).

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

Dernière mise à jour des données de ce texte : 01 avril 2010

NOR : SANP9502094A

Version en vigueur au 26 août 2024

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)

L'agrément des instituts préparant au diplôme de cadre de santé est prononcé par le ministre chargé de la santé après avis de la commission permanente interprofessionnelle du Conseil supérieur des professions paramédicales sur la base d'un dossier transmis par la direction régionale des affaires sanitaires et sociales comprenant les documents suivants :

La liste des professions pour lesquelles l'agrément est demandé ;

Les modalités de fonctionnement de l'institut, notamment sa capacité d'accueil théorique, le nombre et la qualification des personnels ;

La liste des institutions s'engageant à offrir des stages ;

Le plan des locaux et la liste des matériels affectés à l'institut ;

Le budget prévisionnel de l'institut ;

L'avis motivé du directeur régional des affaires sanitaires et sociales, sur la base d'une analyse des capacités de formation existantes et des besoins régionaux, et éventuellement interrégionaux, sur cinq ans en cadres de santé par profession.

La décision d'agrément, prononcée pour une durée de cinq ans, précise le nombre d'étudiants que l'institut est autorisé à accueillir en formation, pour chacune des professions pour lesquelles l'agrément est demandé.

Article 2 (abrogé) Abrogé par Arrêté 2009-07-31 (BO santé 15 août 2009)

Sans préjudice des dispositions réglementaires prévues dans les statuts de la fonction publique hospitalière ou des dispositions des conventions collectives, nul ne peut diriger un institut de formation des cadres de santé s'il ne remplit les conditions suivantes :

- 1° Etre titulaire d'un diplôme, certificat ou autre titre lui permettant d'exercer l'une des professions pour lesquelles l'institut est agréé ;
- 2° Avoir exercé des fonctions d'enseignant pendant au moins deux ans, soit à temps plein, soit à temps partiel pendant une durée équivalente à deux ans à temps plein, dans un établissement agréé pour la formation préparant à l'un des diplômes permettant l'exercice de l'une des professions pour lesquelles l'institut de formation des cadres de santé est agréé, dans un institut préparant au diplôme de cadre de santé, ou dans un établissement agréé pour l'une des formations préparant aux certificats mentionnés par l'article 2 du décret du 18 août 1995 susvisé ;
- 3° Etre titulaire du diplôme de cadre de santé ou de l'un des titres mentionnés à l'article 2 du décret du 18 août 1995 susvisé.

Article 3 (abrogé) Abrogé par Arrêté 2009-07-31 (BO santé 15 août 2009)

Sans préjudice des dispositions réglementaires prévues dans les statuts de la fonction publique hospitalière ou des dispositions des conventions collectives, les enseignants des instituts de formation des cadres de santé ou les enseignants extérieurs intervenant de façon régulière ou permanente, à temps complet ou à temps partiel, appartenant à l'une des professions mentionnées à l'article 1er du décret du 18 août 1995 susvisé, doivent être titulaires de l'un des titres visés au 3° de l'article 2 du présent arrêté et justifier d'un exercice professionnel, en tant que cadre, d'au moins trois ans.

L'équipe enseignante comporte au moins un enseignant, intervenant à temps complet ou à temps partiel, pour chacune des professions pour lesquelles l'institut est agréé.

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 Création 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 Création 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 Création 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 (Articles Annexe I à Annexe II)

Programme. (Article Annexe I)

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 œuvre à cette fin un programme identique pour l'ensemble des filières professionnelles et vise à encourager de façon progressive la mise en œuvre 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 décroisement 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 ;

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

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 (Article Annexe I)

Module 1. (Article Annexe I)

Annexe 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. (Article Annexe I)

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. (Article Annexe I)

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. Être capable de réaliser une démarche de recherche appliquée au domaine professionnel. Être capable de conduire l'analyse d'une situation de travail à l'aide de cadres conceptuels préétablis. Être 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. (Article Annexe I)

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'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.

Module 5. (Article Annexe I)

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. (Article Annexe I)

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. (Article Annexe II)

Annexe I 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 récurrence 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



INSTITUT DE FORMATION DES CADRES DE SANTE DU CHU DE MONTPELLIER

PROCEDURE POUR L'ELECTION DES REPRESENTANTS DES ETUDIANTS CADRES DE SANTE

Objet :

Les étudiants cadres de santé élisent des représentants : d'une part pour les représenter auprès des formateurs et de la direction de l'IFCS, d'autre part pour siéger au Conseil Technique et au Conseil de Discipline.

Référence réglementaire :

Arrêté du 18 août 1995 modifié relatif au diplôme de cadre de santé.

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.

Organisation des élections :

Période :

L'élection des représentants des étudiants se déroule durant le 1^{er} mois de la formation. Un temps est programmé dans l'emploi du temps pour permettre le vote. Une information est apportée par l'équipe pédagogique sur le mandat des représentants et sur les conditions du vote.

Modalités :

- Chaque profession élit ses représentants : un titulaire et un suppléant (quand il y a au moins deux étudiants dans la même profession).
- Tous les étudiants sont électeurs par profession.
- Les étudiants qui le souhaitent peuvent se porter candidat et ceci jusqu'à la date du vote.
- Les listes des candidats par profession sont affichées au fur et à mesure des actes de candidature sur le tableau d'affichage réservé à la promotion.

Vote :

- Avant le vote, dans la salle de vote, les noms des candidats sont communiqués par ordre alphabétique et par profession. Les candidats, s'ils le souhaitent, peuvent faire part oralement de leurs motivations.
- Lorsque 2 étudiants uniquement sont représentés dans une même profession, ils se mettent d'accord pour savoir lequel des 2 sera titulaire et suppléant.
- Lorsqu'au moins 3 étudiants sont représentés dans une même profession, une élection est organisée.
- Le vote est réalisé à bulletin secret lorsqu'il y a plus de 10 étudiants dans la même profession. En deçà de ce nombre, il peut être réalisé à main levée. Toutefois si un des étudiants le souhaite, le vote est organisé à bulletin secret.
- Il s'agit d'un scrutin majoritaire à un tour. Chaque électeur vote seulement pour la personne titulaire, en notant le nom sur le bulletin. Tout bulletin contenant plus de noms que ce qui est autorisé est déclaré nul. Le candidat qui a obtenu le plus de voix est titulaire, le candidat suivant est suppléant. En cas d'égalité de voix, le candidat le plus âgé est reconnu comme élu.
- Le bureau de vote est tenu par un formateur et des assesseurs, étudiants.
- Chaque étudiant émarge au moment du vote.

Procès-verbal :

Un procès-verbal est rédigé à l'issue de la séance et est signé par chaque assesseur.

Il contient :

- Le nom des candidats
- Le nombre d'étudiants présents
- Le nombre d'électeurs
- Le nombre de votants
- Le nombre de voix pour chaque candidat
- Le nombre de bulletin nuls ou blancs.

A Montpellier, le 18 juillet 2024

Agnès ALDEBERT



Directrice de l'IFCS du CHU de Montpellier

Annexe C – Modèle de questionnaire de satisfaction thématique

Questionnaire de satisfaction Activité clinique organisationnelle financière

1. Le contenu pédagogique correspondait-il à vos attentes ? Oui Non
2. L'animation était-elle satisfaisante ? Oui Non
3. Les intervenants étaient-ils clairs et explicites ? Oui Non
4. Les méthodes pédagogiques étaient-elles adaptées ? Oui Non
5. Quelles est l'intervention qui vous a le plus intéressé et pourquoi ?
6. Quelle est l'intervention qui vous a le moins intéressé et pourquoi ?
7. Pensez-vous réinvestir ces contenus en situation professionnelle ? Oui Non
8. L'organisation du dispositif d'évaluation vous a-t-elle convenu (présentation des consignes, modalités, grille...) ? Oui Non
9. Vous pouvez rajouter une information qui pourrait nous être utile pour améliorer la formation :
10. Globalement, quelle note attribuez-vous à cette thématique ?

Modèle de questionnaire de satisfaction Bilan de fin de formation

Vous terminez votre formation de cadre de santé. L'équipe pédagogique vous propose de porter un regard sur le processus de professionnalisation visé par notre projet pédagogique.

1. Les séances d'analyse des pratiques professionnelles vous ont-elles permis de :
 - Développer des capacités d'analyse : Oui Non
 - De produire des savoirs collectifs : Oui Non
2. Pensez-vous utiliser l'analyse des pratiques professionnelles dans votre future fonction ? Oui Non
3. L'accompagnement individualisé avec un formateur vous a-t-il permis de progresser dans votre formation ? Oui Non
4. En quoi cet accompagnement vous a-t-il aidé ?
5. En quoi cet accompagnement n'a-t-il pas été aidant ?
6. En quoi les stages vous ont-ils permis de vous projeter dans la fonction de cadre de santé ?
7. Qu'est-ce qui vous a été utile ?
8. Qu'est-ce qui vous a posé problème ?
9. Concernant la guidance du mémoire : vous a-t-elle permis :
 - D'approfondir vos réflexions personnelles Oui Non
 - De répondre à vos attentes Oui Non
 - De construire votre identité professionnelle Oui Non
 - D'acquérir une méthodologie Oui Non
10. Qu'est-ce qui a été facilitant pour la réalisation de votre mémoire ?
11. Qu'est-ce qui a été bloquant pour la réalisation de votre mémoire ?
11. Est-ce que le dispositif mis en place pour la soutenance vous a convenu ? Oui Non
12. Avez-vous une autre remarque relative au mémoire ?
12. Concernant le contenu de la formation, pensez-vous avoir pu bénéficier du contenu que vous pensiez trouver ? Oui Non
13. Auriez-vous souhaité des approfondissements et si oui dans quel domaine ?
14. Globalement, est-ce que les modalités d'évaluation tout au long de l'année vous ont convenu ?
15. Si non pourquoi ?
13. Concernant les relations avec le secrétariat, avez-vous pu trouver les informations dont vous aviez besoin ? Oui Non

14. Pensez-vous que la communication et la transmission des informations entre l'IFCS et vous ont été satisfaisantes ? Oui Non
15. Avez-vous pu trouver les ressources bibliographiques dont vous aviez besoin au CRD ? Oui Non
16. Est-ce que les possibilités de travail au CRD vous ont convenu ? Oui Non
16. Globalement, que diriez-vous de la formation de cadre de santé à l'IFCS du CHU de Montpellier?
17. Est-ce que vous recommanderiez cette formation? Oui Non
17. Globalement, quelle note attribuez-vous à cette formation?
18. Quel poste allez-vous occuper à la sortie de l'IFCS (merci de préciser l'établissement, CDD, CDI, titulaire, public, privé) ?
19. Allez-vous poursuivre vos études après l'obtention de votre diplôme de cadre de santé ?
20. Si oui, lesquelles?
21. Merci de renseigner votre adresse mail afin que nous puissions vous envoyer un mail de satisfaction à 3 mois, 6 mois et 1 an

Modèle de questionnaire de satisfaction LDP

1. Diriez-vous que le dispositif LDP a permis de participer à votre professionnalisation ?
2. Avez-vous pu avoir accès facilement aux situations de travail?
3. Avez-vous identifié des ressources exploitables en vue d'exercer le métier de cadre de santé?
4. Vous êtes-vous senti accompagné sur le terrain de LDP ?
5. Vous êtes-vous senti accompagné lors des ateliers LDP à l'IFCS ?
6. Les ateliers proposés à l'IFCS vous ont-ils permis de progresser dans les travaux demandés ?
7. Qu'est-ce qui a été aidant pour vous dans le dispositif?
8. 8. Qu'est-ce qui vous a posé problème dans le dispositif?
9. Vous avez la possibilité de nous faire part de suggestions pour améliorer le dispositif
10. Globalement, quelle note attribuez-vous au dispositif LDP ?

Nomenclature du niveau de qualification : Niveau 6

Code NSF : 331 : Santé

Formacode : 43435 : encadrement santé

CERTIFICATEUR

NOM LEGAL	Site internet
Ministère chargé de la santé	https://solidarites-sante.gouv.fr

RESUME DE LA CERTIFICATION

Objectifs et contexte de la certification :

La formation est dispensée par les seuls IFCS 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. Pour accéder à la formation de cadre de santé, il est obligatoire d'être titulaire d'un diplôme de professionnel de santé et de justifier d'une expérience d'au moins quatre ans à temps plein dans l'exercice de ce métier. Par ailleurs, certains IFCS proposent le suivi d'un double cursus avec l'obtention d'un master 2 en collaboration avec une université.

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

Activités visées :

Les métiers de cadre de santé recouvrent principalement le métier de responsable de secteur d'activités de soin et le métier de formateur de professionnels de santé. Ces métiers peuvent se décliner dans des environnements, des organisations et des périmètres diversifiés et s'exercer à différents niveaux de responsabilité. Le référentiel du diplômé cible prioritairement les activités et les compétences de ces deux métiers. En effet, on accède aux fonctions de chargé de projet, de coordonnateur d'équipes pédagogiques ou de cadre paramédical de pôle, le plus souvent après une première expérience en tant qu'encadrant de proximité ou formateur.

Le périmètre d'activité du cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin peut être variable, en fonction de la filière de prise en charge, de la discipline, du territoire géographique ou du champ de responsabilité. Il organise l'activité de soin et de prestations associées, manage (ou encadre et anime) l'équipe et coordonne les moyens d'un service de soins, médico-technique ou de rééducation, en veillant à l'efficacité et à la qualité des prestations.

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

Compétences attestées :

Eléments élaborés à partir de l'arrêté du 18 août 1995 modifié relatif au diplôme de cadre de santé

Pour le cadre de santé responsable de secteur d'activité de soin :

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

Pour le cadre de santé formateur de professionnels de santé :

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

Modalités d'évaluation :

Les modalités d'évaluation consistent en des épreuves écrites ou orales d'analyse et de synthèse, des argumentations orales de travaux écrits à partir de problématique rencontrée en stage, mémoire individuel avec soutenance.

BLOCS DE COMPETENCES

RNCP	
N° et Intitulé du bloc	Liste des compétences
RNCP34818BCo1 Planification, organisation et coordination de la production efficiente de soins au sein d'un secteur d'activités accueillant des usagers bénéficiaires de la mise en œuvre d'un projet de soins personnalisé pluridisciplinaire, en cohérence avec le projet de soins institutionnel	Prévoir les activités et les moyens nécessaires pour un secteur d'activités de soin Organiser et coordonner les activités du secteur d'activités de soin Manager des équipes pluri professionnelles dans un secteur d'activités de soin
RNCP34818BCo2 Conception, organisation et mise en œuvre de dispositifs de formation initiale et continue dans le secteur de la santé et des soins paramédicaux, en cohérence avec le projet pédagogique institutionnel	Concevoir et organiser un dispositif de formation dans le domaine de la santé et des soins Organiser et coordonner les parcours de formation en alternance dans le domaine de la santé et des soins Concevoir et animer des actions de formation initiale et continue dans le domaine de la santé et des soins
RNCP34818BCo3 Management et accompagnement des compétences individuelles et collectives au sein d'une équipe pluriprofessionnelle ou dans le cadre d'un parcours de professionnalisation	Manager les compétences individuelles et collectives d'une équipe pluriprofessionnelle Accompagner les personnes dans leur parcours de formation dans le domaine de la santé et des soins
RNCP34818BCo4 Contrôle et évaluation de la qualité et de la sécurité de la production de soins ou des connaissances et des compétences professionnelles acquises en apprentissage	Evaluer les connaissances et les compétences des personnes en formation dans le domaine de la santé et des soins Evaluer la qualité des prestations et s'inscrire dans une démarche qualité Contrôler et évaluer les activités Conduire une démarche qualité et de gestion des risques
RNCP34818BCo5 Communication au sein d'une équipe encadrante, gestion de projet et production de connaissances	Communiquer, transmettre les informations et rendre compte Conduire un projet, des travaux d'étude et de recherche

Le diplôme de cadre de santé s'obtient par la validation en formation théorique et pratique des six modules de formation.

SECTEUR D'ACTIVITE ET TYPE D'EMPLOI

Secteurs d'activités :

Le cadre de santé responsable de secteur d'activités de soin peut exercer son métier en établissement de santé public ou privé, sanitaire ou médico-social, ainsi qu'en réseau de soins, en secteur d'activité extrahospitalier, ces structures pouvant être de différentes tailles. Le cadre de santé formateur de professionnels de santé exerce son métier en institut de formation.

Types d'emploi accessibles :

Cadre de santé (responsable d'activités de soin, formateur de professionnel, chargé de projet, coordonnateur d'équipes pédagogiques ou cadre paramédical de pôle).

Codes ROME :

K2111 – Formation professionnelle

J1502- Coordination de services médicaux ou paramédicaux

Annexe E – Lieux de stage 2024-2025 à titre indicatif

Stage hors secteur sanitaire		
EDISER Montpellier	EXPÉDITION 12250 ROQUEFORT SUR SOULZON SOCIÉTÉ AFFINAGE- CONDITIONNEMENT	DELL MONTPELLIER 34080 MONTPELLIER CEDEX 9 DELL SAS MONTPELLIER
SECTEURS « BAZAR » ET « ACCUEIL » 30170 ST HIPPOLYTE DU FORT SAS KAVID (SUPER U)	DIRECTION 34400 LUNEL GARAGE BRUNEL	DIRECTION 34000 MONTPELLIER LA GRANDE RÉCRÉ ODYSSEUM
DIRECTION 32100 CONDOM SAS AURIAN	COMMERCIAL APRÈS-VENTE 34980 ST GELY DU FESC TRESSOL-CHABRIER MÉTROPOLE AUTOMOBILE	RESSOURCES HUMAINES 34150 ANIANE MAS DE DAUMAS GASSAC
BUREAU GESTION DIRECTION 66440 TORREILLES LITTORAL SERVICES	DIRECTION 34400 LUNEL SUPER "U" LUNEL SAS PREAL ENTREPRISE INDÉPENDANTE	OCIETE BOULANGER 34500 BEZIERS BOULANGER
LOGISTIQUE 4°C ET -20°C 34740 VENDARGUES U LOGISTIQUE	DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES 34670 BAILLARGUES MICROPHYT	RESSOURCES HUMAINES 34490 THEZAN LES BEZIERS SUPER U
COMMERCIAL 66100 PERPIGNAN POLYgone AUTO FORD PERPIGNAN	DIRECTION 32000 AUCH INTERSPORT AUCH	DIRECTION 11100 NARBONNE JOUÉCLUB NARBONNE
DIRECTION 11590 SALLELES D'AUDE AUCHAN SALLELES D'AUDE	MR BRICOLAGE 34190 LAROQUE MR. BRICOLAGE	RAYON GLISSE 66000 PERPIGNAN DECATHLON PERPIGNAN
RESSOURCES HUMAINE 34920 LE CRES CARREFOUR LE CRÈS RN113	RESPONSABLE TEXTILE 34130 ST AUNES ORCHESTRA SAINT AUNES-NEWORCH	ADMINISTRATIF 34920 LE CRES NRJ INGÉNIERIE
RESSOURCES HUMAINES 71500 BRANGES S.A.S DOMINIQUE PRUDENT- TRANSPORTS ROUTIERS	RESSOURCES HUMAINES 66000 PERPIGNAN DIPA (GROUPE CEMOI)	MARCHÉ DE LA MAISON 34430 ST JEAN DE VEDAS LES JARDINERIES DU SALEVE
DIRECTION 34740 VENDARGUES A' CLIMATIS	DIRECTION 11200 LEZIGNAN CORBIERES CARREFOUR MARKET LÉZIGNAN CORBIÈRES	DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES 11100 NARBONNE SPH GÉRARD BERTRAND
DIRECTION 66450 POLLESTRES BRICO CASH SAS MAYRALE	DIRECTION-RH, CHEF DE RAYON 12200 VILLEFRANCHE DE ROUERGUE CENTRE COMMERCIALE CARREFOUR	NON ALIMENTAIRE 34980 ST CLEMENT DE RIVIERE CARREFOUR TRIFONTAINE
MANAGER VENTE- PRÉPARATION- BOULANGERIE 34400 LUNEL BOULANGERIE MARIE BLACHÈRE		
Stage fonction de formation		
IFSI 34959 MONTPELLIER C.H.U DE MONTPELLIER IFMS	IFSI IFAS 34200 SETE	IFSI IFAS ALES 30100 ALES CEDEX
INSTITUT DE FORMATION EN SOINS INFIRMIERS 34170 CASTELNAU LE LEZ CENTRE DE RÉÉDUCATION ET D'INSERTION PROFESSIONNELLE "CRIP UGECAM"	IRFSS 30000 NIMES LA CROIX ROUGE FRANCAISE	IFSI IFAS IFP 30029 NÎMES CEDEX 9 C.H.U. CAREMEAU DE NIMES
IFMEM 34000 MONTPELLIER IFMS	ECOLE DE PUERICULTURE 34000 MONTPELLIER IFMS CHU DE MONTPELLIER	FORMATIONS FILIÈRES SANTÉ 66000 PERPIGNAN PURPLE CAMPUS PERPIGNAN

IFSI-IFAS 11100 NARBONNE CH NARBONNE	IFSI IMS XAVIER ARNOZAN 33604 PESSAC C.H.U. DE BORDEAUX	LYCÉE PROFESSIONNEL ASSP 11200 LEZIGNAN CORBIÈRES LYCÉE ERNEST FERROUL
ECOLE D'IBODE 34000 MONTPELLIER IFMS C.H.U DE MONTPELLIER	IFSI 34174 CASTELNAU LE LEZ CEDEX ASSOCIATION ÉDUCATIVE POUR L'HOSPITALISATION PRIVÉE MAISON DE L'HOSPITALISATION PRIVÉE	BAC ASSP 34400 LUNEL LYCEE VICTOR HUGO
ECOLE D'ERGOTHERAPIE 34000 MONTPELLIER	IFSI IFAS ALES 30100 ALES CEDEX CH D'ALES	IFSI-IFAS 34500 BEZIERS
IFSI IFAS PERPIGNAN 66000 PERPIGNAN	IFA 34959 MONTPELLIER C.H.U DE MONTPELLIER IFMS	IFSI IFAS RODEZ 12027 RODEZ CEDEX 9
IFSI AEHP PERPIGNAN 66000 PERPIGNAN ASSOCIATION ÉDUCATIVE POUR L'HOSPITALISATION PRIVÉE MAISON DE L'HOSPITALISATION PRIVÉE	INSTITUT DE FORMATION DES AUXILIAIRES DE PUERICULTURES 34790 GRABELS	IFAS 66500 PRADES HÔPITAL DE PRADES
ECOLE D'IADE 34000 MONTPELLIER IFMS C.H.U DE MONTPELLIER	IFSI 1ÈRE ANNÉE 81000 ALBI IFMS D'ALBI, IFSI, IFAS ET CFA	
Stage d'encadrement		
ICM HOPITAL DE JOUR 34298 MONTPELLIER I.C.M. VAL D'AURELLE MONTPELLIER	HC USIP (UNITÉ INTERSECTORIELLE DE LA POLYCLINIQUE) 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. LA COLOMBIERE	SOINS DE SUPPORT 34298 MONTPELLIER I.C.M. VAL D'AURELLE MONTPELLIER
HDJ NEUROLOGIE 66000 PERPIGNAN USSAP CENTRE BOUFFARD VERCELLI	ENDOCRINOLOGIE DIABETE HOSPITALISATION COMPLETE 34295 MONTPELLIER C.H.U. LAPEYRONIE	MEDECINE POLYVALENTE 11100 NARBONNE CENTRE HOSPITALIER DE NARBONNE
RÉANIMATION -PÔLE URGENCES/SOINS AIGUS 30103 ALES CEDEX CENTRE HOSPITALIER ALES-CÉVENNES	SSR 34280 LA GRANDE MOTTE CLINIQUE JEAN LÉON	USR- UNITÉ DE SOINS ET DE RÉHABILITATION 34090 MONTPELLIER CEDEX 5 CLINIQUE RECH
CHIRURGIE VICERALE 34500 BEZIERS C.H. DE BEZIERS	CENTRE DE RÉADAPTATION 30120 MOLIERES CAVAILLAC CAP SANTÉ -SSR LES CHÂTAIGNIERS	USIC USIP 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. ARNAUD DE VILLENEUVE
HOSPITALISATION À DOMICILE 34200 SETE HÔPITAUX DU BASSIN DE THAU	EHPAD LA ROSERAIE 34090 MONTPELLIER EHPAD LA ROSERAIE	SERVICE MÉDECINE /SSR 34700 LODEVE CENTRE HOSPITALIER DE LODEVE
USIP UNITÉ SOINS INTENSIFS PSYCHIATRIQUES 30029 NIMES C.H.U. CAREMEAU DE NIMES	UNITÉ ASSISTANCE RESPIRATOIRE PROLONGÉE 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. LAPEYRONIE	AUORES MEDITERRANEE 34980 ST CLEMENT DE RIVIERE AUORES MEDITERRANEE
RÉANIMATION POLYVALENTE-BLOC 66046 PERPIGNAN C.H. HOPITAL ST JEAN PERPIGNAN	HC CLINIQUE EUZIERES UNITÉ D'ADMISSION D'EVALUATION ET D'ORIENTATION (MTP VILLE 1) 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. LA COLOMBIERE	URGENCES 34200 SETE HOPITAUX BASSIN DE THAU
HC CLINIQUE MAIRET (MTP VILLE 1) 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. LA COLOMBIERE	REANIMATION NEONATALE SOINS INTENSIFS 34090 MONTPELLIER C.H.U. ARNAUD DE VILLENEUVE	HC UCAP UNITÉ D'ACCUEIL POUR ADOLESCENTS EN PSYCHIATRIE 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. LA COLOMBIERE
MPEA 1 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. LA COLOMBIERE	RESEAU ENFANT SOINS ONCOLOGIE LR 34090 MONTPELLIER C.H.U. ARNAUD DE VILLENEUVE	MEDICINE 34120 PEZENAS C.H DE PÉZENAS
UTEP-UTNC 30029 NIMES C.H.U. CAREMEAU DE NIMES	MEDICINE 11200 LEZIGNAN CORBIÈRES CH LEZIGNAN CORBIÈRES	PNEUMOLOGIE 34525 BEZIERS C.H. DE BEZIERS

BLOC ORTHOPÉDIE 33076 BORDEAUX C.H.U. DE BORDEAUX	S.M.U.R. 34295 MONTPELLIER C.H.U. LAPEYRONIE	NÉPHROLOGIE TRANSPLANTATION RENALE PANCREATIQUE 34295 MONTPELLIER C.H.U. LAPEYRONIE
USLD 99 PLAN 1 34403 LUNEL CENTRE HOSPITALIER DE LUNEL		
Stage d'approfondissement		
SERVICE CENTRAL DE REMPLACEMENT DE NUIT 34090 MONTPELLIER C.H.U DE MONTPELLIER	PEDIATRIE GENERALE : MALADIES INFECTIEUSES ET GASTRO ENTEROLOGIE 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. ARNAUD DE VILLENEUVE	D.A.R. C 34295 MONTPELLIER C.H.U. GUI DE CHAULIAC
CRÈCHE MULTI ACCUEIL 34080 MONTPELLIER LES PETITS CHAPERONS ROUGES	HOSPITALISATION À DOMICILE (HAD) 66046 PERPIGNAN CEDEX 9 C.H. HOPITAL ST JEAN PERPIGNAN	NEUROLOGIE INFECTIOLOGIE 32008 AUCH CEDEX CH AUCH
GÉRIATRIE 11100 NARBONNE CENTRE HOSPITALIER DE NARBONNE	PÔLE GÉNIE MÉDICALE 30103 ALES CEDEX CENTRE HOSPITALIER ALES-CÉVÈNNES	RÉANIMATION D.A.R B 34295 MONTPELLIER C.H.U. SAINT ELOI
IMMUNOLOGIE 34295 MONTPELLIER C.H.U. LAPEYRONIE	BLOC 11100 NARBONNE CENTRE HOSPITALIER DE NARBONNE	SMR3 66000 PERPIGNAN cedex 9 USSAP-CENTRE BOUFFARD VERCELLI
HC UCAP UNITÉ D'ACCUEIL POUR ADOLESCENTS EN PSYCHIATRIE 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. LA COLOMBIERE	UHCDP 34295 MONTPELLIER C.H.U. LAPEYRONIE	SECTEUR 7- SAINT HYPPOLITE DU FORT 30700 UZES CENTRE HOSPITALIER D'UZES- LE MAS CAREIRON
INSTITUT DE FORMATION EN SOINS INFIRMIERS 34170 CASTELNAU LE LEZ CENTRE DE RÉÉDUCATION ET D'INSERTION PROFESSIONNELLE "CRIP UGECAM"	HAD 34295 MONTPELLIER C.H.U. SAINT ELOI	GYNECOLOGIE 66046 PERPIGNAN C.H. HOPITAL ST JEAN PERPIGNAN
VIVALDI 34070 MONTPELLIER EHPAD JEAN PERIDIER	IFSI BEZIERS 34500 BEZIERS IFMS BÉZIERS	ECOLE D'ERGOTHERAPIE 34000 MONTPELLIER ECOLE D'ERGOTHERAPIE À MONTPELLIER
HAD 34200 SETE CEDEX HÔPITAUX DU BASSIN DE THAU	DIRECTION DU MULTI ACCUEIL 34087 MONTPELLIER CEDEX 04 ESPACE MULTI ACCUEIL DÉPARTEMENTAL PETITE ENFANCE ELIANE BAUDUIN	DIRECTION 34000 MONTPELLIER CRÈCHE LES 4 SAISONS
PSYCHIATRIE GÉNÉRALE 34500 BEZIERS CH BEZIERS	PSYCHIATRIE 11100 NARBONNE CENTRE HOSPITALIER DE NARBONNE	URGENCES 11100 NARBONNE CENTRE HOSPITALIER DE NARBONNE
BLOC AMBULATOIRE (CAPNOVA) 33300 BORDEAUX POLYCLINIQUE BORDEAUX NORD AQUITAINE (PBNA)	SERVICE DE SANTÉ ET DE SECOURS MÉDICAL DU SDIS 34 (SSSM) 34570 VAILHAUQUES SDIS 34	SOINS CRITIQUES 34298 MONTPELLIER Cedex 5 I.C.M. VAL D'AURELLE MONTPELLIER
PEDIATRIE SPÉCIALITÉ : CARDIO PNEUMOLOGIE 34295 MONTPELLIER CEDEX 5 C.H.U. ARNAUD DE VILLENEUVE		

Annexe F – Mémoires 2024-2025 à titre indicatif

Nom prénom	Titre
AGUERO Valentin	Quand pouvoir d'agir et coordination des intelligences dessinent la place du cadre de santé Les coulisses d'une mutualisation
BARDIN Christelle	L'engagement dans le changement Entre lésions et liaisons
BLANCHE BERDOU Virginie	Conflits et émotions : quelle place pour l'intelligence émotionnelle du cadre de santé ?
BOIDIN VINÇON Ingrid	La polyvalence singulière : Entre travail choisi et travail subi
BOIVERT Julie	La confiance au cœur de la coopération Les perspectives pour les cadres de santé
BOUACHRA Leila	À L'épreuve du réel Le cadre de santé face à l'opérationnalité des professionnels paramédicaux
BOURREL Manon	Feu d'alarme La reconnaissance de la plainte pour lutter contre la souffrance
BRARD AVAZERI Audrey	Changement de cap : Quand l'exemplarité façonne le leadership
BRISSE Adriane	Tenir l'équilibre Articuler identité professionnelle et qualité de vie : le défi contemporain des Cadres de Santé hospitaliers
DELMAS Émeline	Un duo qui fait la diff' Quand la coopération managériale devient un levier collectif
EL ATI ALLAH BOURENNANE Soûade	Le Cadre de Santé Entre bien-être et bien-fait
FABRE AVINENS Agnès	« Livrée à moi-même, mais jamais seule... » Le paradoxe de l'accompagnement dans les parcours professionnels
GAILLARD Noémie	Entre travail réel et qualité de vie au travail : Quel rôle pour le cadre de santé en gériatrie ?
GATTO SANDRIN Aude	Accéder à la culture qualité Le rôle du cadre de santé dans l'appropriation de la démarche qualité par le soignant
GOURRAGNE Grégoire	Cadre de santé et autonomie des équipes : Vers une posture réflexive et équilibrée
GUGLIELMI Corinne	Le sens commun du travail Quand le pouvoir d'agir et l'engagement créent du bien-être chez les soignants
HERPAIN ABADIE Justine	Le rapport pathique du métier soignant Entre soigner et prendre soin pour durer
JALRAS MOUCHE Coralie	Hospitalité à l'hôpital L'accueil comme enjeu de socialisation
JUNCAS Sarah	Exister, une force fragile ! Le cadre de santé entre exigences institutionnelles et valeurs soignantes
LAACHACHI Fayçal	Unir pour réussir : Coopération managériale et adhésion au projet médico-soignant

LÉOBON Céline	Entre objectifs institutionnels et subjectivité individuelle, Le travail de lien des Cadres de santé
MONTÈS MENTION Fanny	Naviguer dans le Monde des Émotions au Travail
MOURGUES AGASSE Céline	La pieuvre de cirque Cadre De Santé : Le juste équilibre entre charge mentale et stratégies d'adaptation
NEKROUF Mohamed	Résilience en blanc : Stratégies invisibles et résistance collective des soignants face à la violence ordinaire
PIERSON Renaud	S'aider du terrain / céder du terrain Le cadre formateur à l'épreuve des nouveaux modes organisationnels
PONNELLE Justine	« Je pense donc je suis »... Je fais donc j'existe!
QUÉLESME Christelle	« Celui qui excelle à employer les Hommes, se met au-dessous d'eux » - Lao Tseu En quoi la connaissance du travail réel des équipes, par le cadre de santé, favorise le pouvoir d'agir ?
REDOR Louise	Un voyage au coeur du prendre soin D'Aide-soignante à Cadre de santé, une éthique incarnée du Care
RICHER Perrine	Devenir cadre de santé : À chacun son style Du rapport entre style et contribution de soi
ROCHE Pauline	Je me forme donc j'oublie... L'incorporation de compétences d'encadrement, entre formation qualifiante et savoirs expérientiels
ROQUES Vanessa	Face à face ou côte à côte ? « Quand la relation cadre de santé - chef de service influence le climat d'équipe et la qualité de vie au travail »
SANASSY-VALLÉE Myriam	Soigner le travail pour mieux soigner : Quels sont les leviers du cadre de santé face à la perte de sens au travail ?
SISTACH Marine	Le cadre de santé entre injonction et travail réel : un équilibre complexe Entre prescrit et réel : ça se dis(p/c)ute.
TAZI Yacine	De pair à leader : Construire sa légitimité en tant que cadre de santé

Septembre				Octobre					Novembre				Décembre			
36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
1 au 5	08 au 12	15 au 19	22 au 26	29 au 03	06 au 10	13 au 17	20 au 24	27 au 31	03 au 07	10 au 14	17 au 21	24 au 28	01 au 05	08 au 12	15 au 19	22 au 26
Rentrée le 1er/09			LDP 23/09 et 25/09	LDP 30/09	LDP 07/10	Remise rapport LDP	Stage HSS du 20 au 31 octobre		LDP 06/11		LDP 18/11	LDP 25/11	LDP 02/12	LDP 09/12 et 11/12	LDP 16/12	
						Validation M1 1ère partie				Validation M1 2ème partie						
COMPREHENSION DE L'ENVIRONNEMENT						PATIENTELE							MAINTIEN ET DEVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES			
		APP 1			APP 2						APP 3				APP 4	
RECHERCHE																
Janvier					Février				Mars				Avril			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
29 au 02	05 au 09	12 au 16	19 au 23	26 au 30	02 au 06	09 au 13	16 au 20	23 au 27	02 au 06	09 au 13	16 au 20	23 au 27	30 au 03	06 au 10	13 au 17	20 au 24
CONGES	Remise rapport LDP	Stage Fonction Formation du 12/01 au 30/01			LDP 05/02		LDP 17/02	LDP 24/02	LDP 03/03 et 05/03		Stage Fonction d'Encadrement du 16/03 au 03/04			LDP 09/04		LDP 21/04
	Validation M5 1ère partie					Validation M5 2ème partie				Validation M2					Validation M4 1ère partie	
MAINTIEN ET DEVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES					GRH			SANTÉ PUBLIQUE						ACTIVITE CLINIQUE FINANCIERE ORGANISATIONNELLE		
					APP 5				APP 6							APP 7
RECHERCHE																
mai				juin												
18	19	20	21	22	23	24	25									
27 au 01	04 au 08	11 au 15	18 au 22	25 au 29	01 au 05	08 au 12	15 au 19									
LDP 28/04	LDP 05/05	Temps personnel	Remise rapport LDP	Stage d'Approfondissement du 25/05 au 05/06				Cette planification peut être soumise à modification								
			Validation M4 2ème partie				Soutenances Mémoires du 15 au 19/06									
ACTIVITE CLINIQUE FINANCIERE ORGANISATIONNELLE		QUALITE GESTION DES RISQUES				QUALITE GESTION DES RISQUES										
						APP 8										
RECHERCHE																

IFCS

1146 avenue du Père soulas 34295 Montpellier cedex 5

Tel: 04 67 33 88 70/74

Site : <https://ifms.chu-montpellier.fr/fr/ifcs> -

Courriel : cfph-ifcs-sec@chu-montpellier.fr