

# PROJET DE FORMATION

## 2021 - 2022

### INSTITUT DE FORMATION CADRES DE SANTE

---

#### SOMMAIRE

##### **Partie 1 : Informations générales**

- Généralités
- Opérateurs
- Antécédent du projet et synergie

##### **Partie 2 : Présentation du projet**

- Résumé
- Description
- Modules de travail

##### **Annexes**

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

## **PARTIE 1 : INFORMATIONS GENERALES**

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

- Cadre de Santé et
- Master 2 mention Management des organisations du secteur sanitaire et social – parcours :  
management des unités de soins

**Abréviation** : PF-IFCSR

**Dates de démarrage** : 06 septembre 2021

**Date de clôture** : 24 juin 2022<sup>1</sup>

**Thème** : professionnalisation des étudiants cadres de santé année 2021-2022

### **GENERALITES**

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

Conforme au programme officiel des études relatif à la formation des cadres de santé<sup>2</sup>, ce projet a pour ambition de clarifier les objectifs et les modalités opérationnelles poursuivis par l'équipe pédagogique et les étudiants de l'IFCS pour l'année à venir.

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

Le raisonnement déployé est conçu pour s'inscrire davantage dans l'évolution du métier de cadre de santé que dans une immédiateté contextualisée. Il s'agit bien de former des cadres de santé capables de s'adapter rapidement à la réalité des systèmes, structures et organisations de santé (en établissement de soins comme en institut de formation). Toutefois la vision adoptée est celle de la santé considérée comme une science anticipatrice et prospective devant amener les professionnels de santé à se préparer à faire face à des changements qui concerneront leurs pratiques, leurs représentations et leur organisation dans des environnements mouvants.

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

<sup>1</sup> Fin septembre 2022 si revalidation M6

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

Arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme cadre de santé

Arrêté du 27 mai 1997 relatif au diplôme cadre de santé

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

Circulaire DGS n° 99/508 du 25 août 1999

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

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

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

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

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

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

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

De façon opérationnelle, ce projet :

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

De façon matérielle, ce projet :

- s'inscrit dans le cadre d'un autofinancement de la formation puisque l'IFCS ne bénéficie plus de la subvention du Conseil Régional.

### LES CO-CONSTRUCTEURS DE LA FORMATION

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

#### **24 Les Etudiants Cadres de Santé**

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

#### **Le directeur de l'IFCS, Directeur des Soins**

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

#### **2 Les cadres de santé formateurs permanents**

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

Ils participent aux évaluations des travaux réalisés par les étudiants

#### **1 Les enseignants universitaires**

Maître de conférences et/ou professeur à l'Université de Reims Champagne Ardenne (URCA) responsable du Master et du parcours Management des Unités de Soins, elle est l'interlocutrice privilégiée dans le partenariat IFCS/URCA.

Elle coordonne les enseignements universitaires

#### **1 La secrétaire du Master MOS (parcours MUS)**

**UFR de Sciences Economiques et de Gestion**

Elle gère le dossier administratif universitaire des étudiants

### **Les intervenants extérieurs**

Professionnels de santé, universitaires, ils sont sélectionnés pour leur expertise dans les domaines spécifiques

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

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

## **ANTECEDENTS DU PROJET et SYNERGIE**

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

Forts des résultats positifs induits par cette coopération, l'IRUSSA (qui a intégré l'Université Reims Champagne Ardenne – URCA -) et l'IFCS n'ont eu de cesse que d'améliorer ce schéma. Si l'intitulé du diplôme a évolué (de « Spécialité Intervention sanitaire et sociale, parcours Encadrement des Unités de Soins » « vers Management sectoriel, parcours management des unités de soins »), la trame générale de ce dispositif reste identique. Il s'agit, maintenant, de dispenser un noyau relativement étendu de connaissances qui correspond à des enseignements relevant des grandes disciplines à la base de la formation cadre : économie, sociologie, gestion, droit (public, social et privé), complété par l'enseignement d'une langue vivante (anglais). La pluridisciplinarité qui caractérise ce noyau de connaissances répond tout particulièrement aux besoins des organisations

et institutions sanitaires, à leurs modes et règles de fonctionnement, et à leurs stratégies. Les enseignements visent donc à donner aux étudiants les référentiels théoriques, cadre conceptuel, méthodes d'analyse et techniques à des professionnels appelés à administrer des organisations très diverses et complexes, avec la capacité d'y appréhender et de conduire les exigences du changement.

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

- L'élaboration d'une organisation des enseignements en alternance (présence des étudiants à la faculté les lundi, mardi et mercredi toutes les 3 semaines) renforcée ou précisée par les interventions ou stages suivis à l'IFCS
- Une sélection d'entrée commune aux deux formations : le concours d'entrée de l'IFCS de Reims incluant la Validation des Acquis Professionnels (VAP) nécessaire à l'entrée en année de Master 2
- Des évaluations communes : module 2 et UE 33, module 4 et UE 43 (cf. page 21)
- Les rédactions et soutenance d'un mémoire professionnel sous la direction de deux directeurs, l'un universitaire, l'autre professionnel choisi par l'IFCS

Jusqu'en 2015 l'IFCS était uniquement agréé pour accueillir des professionnels infirmiers. L'analyse des besoins et demandes des établissements sanitaires, le renforcement des collaborations/coopérations des professionnels de santé (parcours de soins, territorialité...) a incité à ouvrir l'accès de l'institut à d'autres métiers paramédicaux. Dans un premier temps aux masseurs-kinésithérapeutes et manipulateurs en électroradiologie médicale et aujourd'hui les trois filières de soins (infirmières, rééducation, et médico technique) sont représentées, le quota de 40 étudiants se déployant entre 33 infirmières, 2 masseurs kinésithérapeutes ; 1 diététicienne, 2 manipulateurs en électroradiologie médicale, 1 technicien de laboratoire et 1 préparateur en pharmacie. L'IFCS renforce ainsi les pratiques relatives à l'interdisciplinarité fondamentale dans l'élargissement environnemental des coopérations en santé.

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

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

## PARTIE 2 : PRESENTATION DU PROJET

### RESUME

Ce projet vise à guider les étudiants afin qu'ils deviennent, à l'issue de la formation, des cadres de santé compétents, réflexifs et opérationnels dans une réalité de rationalisation des processus concourant à la santé de la population. C'est avec cette finalité que l'IFCS articule les 2 programmes de formations (Cadres de santé et Manager en unité de soins). Les deux dénominations « cadre » et « manager » sont employées indifféremment. A priori ces deux mots auxquels peuvent éventuellement être adjoints les termes de : « intermédiaire », « de proximité », « de terrain », désignent des encadrants situés dans les premiers niveaux hiérarchiques, non décideurs des choix stratégiques de l'établissement et ayant une responsabilité dans l'organisation, la gestion humaine et l'administration d'une équipe de salariés ainsi qu'une activité de supervision des projets et des parcours de soins.

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

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

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

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

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

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

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

## DESCRIPTION DU PROJET

L'IFCS est autorisé à accueillir 40 étudiants recrutés suivant d'une part les modalités définies par l'Arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme cadre de santé et d'autre part suivant la procédure de Validation des Acquis Professionnels (VAP) définie par la convention signée avec l'URCA pour la réalisation d'une formation concomitante entre la 2<sup>ème</sup> année de Master mention « management sectoriel », parcours «Management des Unités de Soins» et le diplôme de cadre de santé.

LE CALENDRIER :

Semaines				Alternance	Évaluation	
SEMESTRE 1	6 septembre 2021	au	10 septembre 2021	36	rentrée	
	13 septembre 2021	au	17 septembre 2021	37	1	
	20 septembre 2021	au	24 septembre 2021	38	2	
	27 septembre 2021	au	1er octobre 2021	39		
	4 octobre 2021	au	8 octobre 2021	40		
	11 octobre 2021	au	15 octobre 2021	41	3	
	18 octobre 2021	au	22 octobre 2021	42	4	
	25 octobre 2021	au	29 octobre 2021	43	5	
	1er novembre 2021	au	5 novembre 2021	44		
	8 novembre 2021	au	12 novembre 2021	45		
	15 novembre 2021	au	19 novembre 2021	46		
	22 novembre 2021	au	26 novembre 2021	47	6	
	29 novembre 2021	au	3 décembre 2021	48		
	6 décembre 2021	au	10 décembre 2021	49		vm1
	13 décembre 2021	au	17 décembre 2021	50	7	
	20 décembre 2021	au	24 décembre 2021	51	5 j vacances	
	27 décembre 2021	au	31 décembre 2021	52	5 j tps perso	
	3 janvier 2022	au	7 janvier 2022	1	exam URCA	vm2
	10 janvier 2022	au	14 janvier 2022	2	8	
	17 janvier 2022	au	21 janvier 2022	3		
24 janvier 2022	au	28 janvier 2022	4			
31 janvier 2022	au	4 février 2022	5			
SEMESTRE 2	7 février 2022	au	11 février 2022	6	9	vm5
	14 février 2022	au	18 février 2022	7		
	21 février 2022	au	25 février 2022	8	10	présentation mémoire
	28 février 2022	au	4 mars 2022	9	11	
	7 mars 2022	au	11 mars 2022	10		
	14 mars 2022	au	18 mars 2022	11		
	21 mars 2022	au	25 mars 2022	12		
	28 mars 2022	au	1er avril 2022	13	12	
	4 avril 2022	au	8 avril 2022	14		vm4
	11 avril 2022	au	15 avril 2022	15		
	18 avril 2022	au	22 avril 2022	16		
	25 avril 2022	au	29 avril 2022	17		
	2 mai 2022	au	6 mai 2022	18	13	
	9 mai 2022	au	13 mai 2022	19	5 j tps perso	
	16 mai 2022	au	20 mai 2022	20	exam URCA	
	23 mai 2022	au	27 mai 2022	21		
	30 mai 2022	au	3 juin 2022	22		
	6 juin 2022	au	10 juin 2022	23		
	13 juin 2022	au	17 juin 2022	24		
	20 juin 2022	au	24 juin 2022	25		Soutenance mémoire

VACANCES SCOLAIRES
IFCS
Stages
vac tps perso
FAC LMM

## LES ELEMENTS D'OPERATIONNALITE

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

Deux semaines de travail personnel de recherche et de documentation sont intégrées dans la formation (semaines 52 et 19)

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

L'année universitaire est scindée en 2 semestres : du lundi 13 septembre 2021 au 07 janvier 2022 et du 10 janvier 2022 au 24 juin 2022.

Les regroupements à l'URCA s'effectuent sur 15 semaines (validations comprises), les lundi, mardi et/ou mercredi à l'URCA en général. L'emploi du temps universitaire est communiqué par voie informatique sur le bureau virtuel individuel créé dès l'inscription.

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

La semaine de congés prévue par la réglementation est positionnée la semaine 51 (5 jours). Aucun autre congé ne peut être octroyé. Le Règlement Intérieur précise que toute absence, ou départ avant la fin d'une intervention pour raison de force majeure doit faire l'objet d'une demande écrite motivée qui sera validée ou non par le directeur.

L'amplitude horaire est de 35 heures durant les stages. Les salles d'enseignement sont accessibles du lundi au vendredi de 7h00 à 21h00. Très exceptionnellement, après demande aux formateurs, elles peuvent être ouvertes les samedis. La tenue des salles est de la responsabilité des étudiants (fermeture lumières, volets, fenêtres + mesures COVID...).

Le planning hebdomadaire est communiqué par mail une semaine à l'avance. Si un report ou une annulation d'enseignement intervient, une activité de remplacement est proposée.

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

## LE STAGE

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

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

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

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

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

La convention de stage est, pour les stagiaires, l'équivalent du contrat de travail. Rendue obligatoire par le décret publié au Journal Officiel le 31 août 2006, la convention de stage a pour but de préciser les engagements et responsabilités de l'IFCS, de la structure d'accueil et du stagiaire. Elle doit être obligatoirement signée par les 3 parties avant le premier jour du stage. Pour cela il est nécessaire, pour les stages relevant d'une recherche personnelle de l'étudiant, que les éléments identifiant la structure soient communiqués aux formateurs de l'IFCS impérativement 3 semaines avant le début du stage.

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

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

## STAGE MODULE 1 : Initiation à la fonction d'encadrement

**Du 08 au 19 novembre 2021 et du 29 novembre au 03 décembre 2021**

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

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

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

### Finalité

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

### Objectifs

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

### Modalités

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

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

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

## STAGE MODULE 5 : fonction de formation

**Du 17 janvier au 04 février 2022**

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

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

### **Finalité**

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

### **Objectifs**

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

## STAGE MODULE 4 : fonction d'encadrement

**Du 07 mars au 25 mars 2022**

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

### **Finalité**

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

### **Objectifs**

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

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

**Du 23 mai au 17 juin 2022**

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

### **Finalité**

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

### **Objectifs**

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

### **Modalités**

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

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

## LA METHODE ET TRANSMISSION DES SAVOIRS : L'ANDRAGOGIE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Déroulement d'une séance de simulation :

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

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

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

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

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

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

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

## LES ATELIERS SUIVI DE MEMOIRE IFCS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

L'URCA a la charge de la méthodologie de recherche (UE 35 et 44). Dix-huit heures y sont spécifiquement consacrées et un support écrit est donné à l'étudiant. Il retrace les points méthodologiques essentiels et les règles de présentation à suivre strictement (ces dernières sont également à expérimenter dans tout travail écrit produit à et pour l'IFCS).

## L'ÉVALUATION

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

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

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

L'évaluation est :

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

**PLANNING EVALUATION FORMATION 2021/2022**

<b>MODULES</b>	<b>TYPE d'ÉVALUATION</b>	<b>DATES*</b>
<b>1</b>	Travail individuel portant sur une problématique étudiée lors du stage M1 (document écrit et soutenance)	<u>Rendu écrit</u> 6 décembre 2021 09 h
		<u>Oral</u> Jeudi 16 décembre 2021
<b>2</b>	Enquête de santé publique (document écrit – UE33 analyse statistique et application informatique - et soutenance M2)	<u>Rendu écrit</u> Lundi 03 janvier 2022 09 h
		<u>Oral</u> Vendredi 14 janvier 2022
<b>4</b>	Analyse systémique et stratégique portant sur le stage M4 (document écrit valide l'UE 43 Politiques médico-sociales et de santé)	<u>Rendu écrit</u> Jeudi 31 mars 2022 09 h
		<u>Oral</u> Jeudi 7 avril 2022
<b>5</b>	Fiche pédagogique + intervention auprès d'étudiants lors du stage M5	<u>Rendu écrit : syllabus</u> Jeudi 10 février 2022
		<u>Oral</u> Jeudi 17 février 2022
<b>3/6</b>	Mémoire	<u>Présentation orale publique « avancée du travail »</u> : vendredi 25 février 14 – 17 h <u>Rendu écrit</u> : lundi 30 mai 2022 17 h <u>Soutenance</u> : du 20 au 23 juin 2022

<b>UNITES D'ENSEIGNEMENT</b>	<b>INTITULÉ</b>	<b>DATES</b>
<b>32</b>	Gestion de projet/ méthodologie du projet des unités de soins	14 janvier 2022
<b>34</b>	Management des équipes d'unité de soins	Semaine 1 2022
	gestion économique et financière des unités de soins	Semaine 1 2022
	Gouvernance économique des établissements de soins	Semaine 1 2022
<b>43</b>	Accompagnement du changement dans les ESH	A définir
	Démarche qualité et pratiques d'évaluation dans les établissements hospitaliers	Semaine 20 2022
	Politiques médico-sociales et de santé	Semaine 20 2022

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

## LES RESULTATS ATTENDUS

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

### **Se positionner en tant que cadre de santé**

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

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

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

### **Former des professionnels et des étudiants**

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

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

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

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