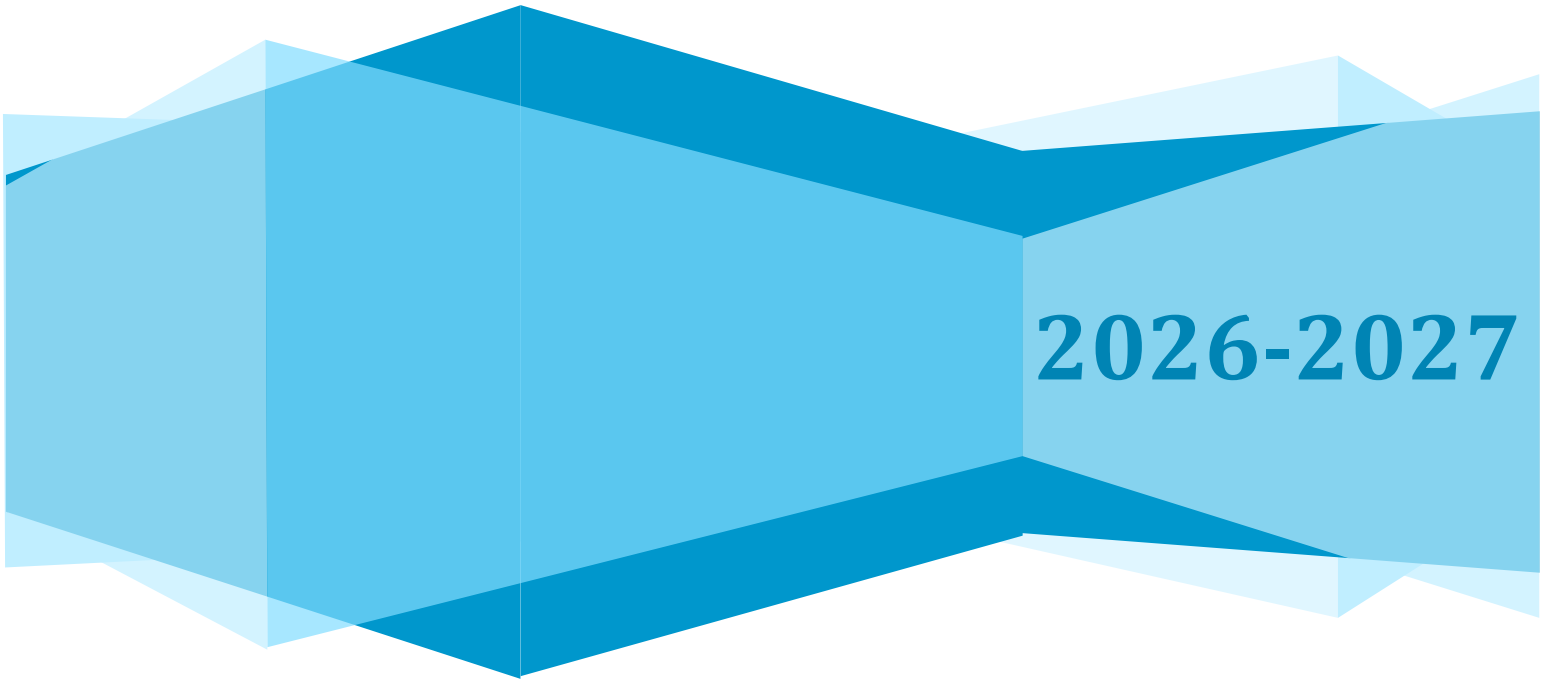
Instituts de Formation
des Professions Paramédicales
du Groupement de Coopération
Sanitaire du Pays d'Aix

I.F.C.S. du G.C.S.P.A.
C.H. Montperrin
109, Av. du Petit Barthélémy
13617 Aix en Provence cedex 01
Tél. 04 42 16 16 61
Site internet : www.gcspa.fr/ifcs
Adresse courriel : ifcs-aix@gcspa.fr

RÉGION SUD
PROVENCE ALPES CÔTE D'AZUR

PROJET DE FORMATION



GLOSSAIRE

A.M.U.	Aix Marseille Université
A.R.S.	Agence Régionale de Santé
C.E.F.I.E.C.	Comité d'Entente des Formations Infirmières et Cadres
D.G.O.S.	Direction Régionale de l'Offre de Soins
D.R.E.E.T.S.	Directions Régionales de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités
G.C.S.	Groupement de Coopération Sanitaire
G.C.S.P.A.	Groupement de Coopération Sanitaire du Pays d'Aix
I.F.C.S.	Institut de Formation des Cadres de Santé
U.M.F.C.S.	Unité Mixte de Formation Continue en Santé
P.R.S.	Projet Régional de santé
P.V.E.	Performance Vers l'Emploi
QUALIOPI	Référentiel National Qualité (certification)
T.P.R.D.	Temps de travail Personnel, de Recherche et Documentation

TABLE DES MATIERES

LES ANCRAGES DU PROJET DE FORMATION 1

1 - LA POLITIQUE DE SANTE 1

2 - LA POLITIQUE DE FORMATION SANITAIRE ET SOCIALE 1

3 - CADRE REGLEMENTAIRE DE LA FORMATION CADRE DE SANTE 2

4 - LE DISPOSITIF DE FORMATION 3

4.1 - Le Partenariat 3

4.2 - Suivi après la formation 3

L'INSTITUT DE FORMATION DES CADRES DE SANTE DU G.C.S.P.A. 3

5 – HISTORIQUE et AGREMENT 3

6 - LES MISSIONS DE L'I.F.C.S. 4

7 - L'IFCS DU GCSPA 4

7.1 - Un institut ouvert sur un large territoire de santé 4

7.2 - Un institut inscrit dans un partenariat universitaire 5

7.3 - Le CEFIEC 5

7.4 - Un environnement propice à la formation 5

8 – L'EQUIPE DE L'I.F.C.S. 5

8.1 - L'équipe permanente de l'I.F.C.S. 5

8.2 - Le réseau des intervenants extérieurs 6

8.2.1 - Les référents des procédures évaluatives 7
8.2.2 - Les directeurs de mémoire professionnels 7
8.2.3 - Collaboration avec des professionnels 7

9 - LE CADRE REGLEMENTAIRE 7

9.1 - Les tutelles 7

9.2 - La formation 7

9.2.1 - Le Conseil Technique 7
9.2.2 - Les obligations réglementaires 8
9.2.3 - Les temps de « travail personnel » 9
9.2.4 - La planification des activités pédagogiques et du temps de vacances 9

10 – LA DEMARCHE QUALITE A L'I.F.C.S. 9

LE PROJET DE FORMATION 9

11 - PROJET 9

11.1 - Enjeux 9

11.2 - L'étudiant 10

11.3 - La formation 10

11.4 - L'apprentissage et l'alternance 10

11.5 - Une formation axée sur le développement de compétences et sur la transférabilité 10

12 – ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL ET DE FORMATION 11

12.1 - Le dispositif de formation 11

12.2 - Déploiement du dispositif 12

12.3 - Les différentes activités pédagogiques 12

12.4 - Les évaluations 12

12.5 - Accompagnement des etudiants 13

12.6 - Les stages 13

12.7 - Enseignement à l'université 13

LA PROGRAMMATION DE LA FORMATION 15

MODULE 1 « Initiation à la fonction de Cadre » 15

MODULE 2 « Santé Publique » 16

MODULE 4 « Fonction d'Encadrement » 17

MODULE 5 « Fonction de Formation » 19

MODULES 3 & 6 « Analyse des pratiques & Initiation a la recherche » « Approfondissement des fonctions d'Encadrement & Formation professionnels » 21

BIBLIOGRAPHIE 23

ANNEXES 25

LES ANCRAGES DU PROJET DE FORMATION

Il trouve son fondement dans la politique de santé comme le cadre réglementaire de la formation ainsi que les attentes des bénéficiaires.

1 - LA POLITIQUE DE SANTE

La politique de santé s'adapte aux enjeux socio-économiques. Dans ce contexte, la succession des réformes situe les établissements de santé dans un environnement stratégique.

Cet environnement est déterminé par quatre axes :

- Une organisation fondée sur des autorisations d'activité et des contrats d'objectifs, visant à assurer à la fois le maillage territorial et la qualité des soins dispensés.
- Un contrôle de la qualité des prestations et une évaluation des pratiques professionnelles.
- Une gouvernance tournée vers un management adapté aux différents contextes.
- Une activité valorisée, efficiente et contractualisée

L'ensemble des réformes de notre système de santé renforce ces axes et structure l'environnement sanitaire et social.
La territorialisation de la politique de santé doit garantir une réponse adaptée aux besoins des populations et promouvoir la coordination des intervenants.

Le Projet Régional de Santé de la région Provence- Alpes – Côte D'Azur 2023-2028 (P.R.S.) a été construit sur une logique de « parcours santé ».

2 - LA POLITIQUE DE FORMATION SANITAIRE ET SOCIALE

L'évolution du système économique, social et réglementaire entraîne également une transformation de la politique de formation. Elle s'inscrit dans l'espace européen de l'enseignement supérieur, qui vise à harmoniser les formations autour du système L.M.D. (Licence- Master- Doctorat).

La formation est reconnue comme un facteur de développement économique, professionnel et personnel.

Cette dynamique est renforcée par des expérimentations qui devraient aboutir à la réingénierie des projets de formation.

3 - CADRE REGLEMENTAIRE DE LA FORMATION CADRE DE SANTE

La loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales[1] a transféré aux Régions des compétences dans le financement et l'organisation des formations sanitaires et sociales.

Le principe de compétence des régions en matière de formation professionnelle a pour but d'orienter la stratégie régionale de formation professionnelle et de définir des axes prioritaires comme le développement de la validation des acquis de l'expérience. La décentralisation des formations a pour ambition de rapprocher les acteurs de la santé des usagers et de mieux prendre en compte leurs besoins et leurs attentes.

Le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, la D.G.O.S. et par délégation l'A.R.S. sont chargés de l'élaboration, de la publication et du contrôle de l'application du programme de formation. La D.R.E.E.T.S délivre le Diplôme de Cadre de Santé.

Textes relatifs à la formation cadre de santé (cf. Annexes) :

- Décret n° 95-926 du 18 août 1995 portant création d'un diplôme de cadre de santé modifié
- Arrêté du 14 août 2002 modifiant l'arrêté du 18 août 1995
- Décret n° 2012-1466 du 26 décembre 2012 portant statut particulier du corps des cadres de santé paramédicaux de la fonction publique hospitalière2004, les activités principales des cadres de santé et cadres supérieurs de santé sont définies dans le répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière (annexe 2)

Les textes réglementaires relatifs :

- à la loi de Modernisation du système de santé (loi Santé) : Loi n°2016-41 du 26 janvier 2016
- à « Ma santé 2022 » : Loi n°2019-774 du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé
- au Ségur de la santé

Sites consultables :

www.legifrance.gouv.fr
www.cefiec.fr
www.cadredesante.com
www.directeurdessoins-afds.com
https://www.santepubliquefrance.fr/

[1] Loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, chapitre III, la formation professionnelle.

4 - LE DISPOSITIF DE FORMATION

4.1 - LE PARTENARIAT

Construit dans une logique de coopération, la direction de l'IFCS a choisi un partenariat avec l'équipe pédagogique interdisciplinaire de la Faculté des Sciences Médicales et Paramédicales d'A.M.U. (Aix - Marseille Université).
Elle a opté, dans le cadre de ce partenariat, pour un master adapté au programme de formation des cadres de santé, intitulé : **Master Santé *« parcours Cadre et Formateur dans le secteur sanitaire, médico-social et social – Option : Cadre de proximité du secteur sanitaire et social »,*** sous la coordination de Monsieur le Professeur Sébastien COLSON, directeur de l'Ecole des Sciences Infirmières.

Ce partenariat permet l'acquisition de notions théoriques venant enrichir les connaissances des étudiants, de conduire un travail de recherche et d'interroger ses pratiques. Il vise à structurer l'identité professionnelle des futurs cadres de santé.

Dans le cadre de cette collaboration, l'IFCS actualise son offre de formation en valorisant les échanges interprofessionnels et la multiréférentialité des intervenants. L'objectif de la formation est de construire des acquisitions pratiques et théoriques au service de la professionnalisation.

4.2 - SUIVI APRES LA FORMATION

Une enquête est adressée à chaque nouveau diplômé, six mois après la diplomation.

Ce suivi permet d'explorer l'employabilité des étudiants formés, les liens opérationnels et fonctionnels de la formation au poste occupé.

L'objectif est de situer la transférabilité des contenus dispensés et d'évaluer l'offre de formation pour la renforcer.

L'INSTITUT DE FORMATION DES CADRES DE SANTE DU G.C.S.P.A.

5 – HISTORIQUE ET AGREMENT

L'Ecole des Cadres du Centre Hospitalier Montperrin a ouvert ses portes en 1990, la capacité d'accueil est alors de 15 infirmiers issus du secteur psychiatrique.

En 1992, l'Ecole des Cadres a intégré le Syndicat Inter Hospitalier du Pays d'Aix, (S.I.H.P.A.), syndicat regroupant des prestations liées au fonctionnement des Centres Hospitaliers Montperrin, du Pays d'Aix, de Pertuis et de Salon.

Le Syndicat Inter Hospitalier s'est transformé depuis le 1er janvier 2012 en G.C.S. Il est placé sous l'autorité d'un administrateur.

Le 18 août 1995, en référence au décret n° 95-926 portant création d'un Diplôme de Cadre de Santé, l'Ecole des Cadres s'est appelée Institut de Formation des Cadres de Santé.

En 1998, la capacité d'accueil de l'I.F.C.S. est de 20 infirmiers.

Les évolutions sanitaires et sociales ont conduit l'IFCS du GCSPA à se déployer.

L'Institut de Formation des Cadres de Santé du Groupement de Coopération Sanitaire du Pays d'Aix a été agréé par arrêté du Conseil Régional en date du 20 octobre 2023 pour assurer la formation conduisant à l'obtention du Diplôme de Cadre de Santé pour une période de 5 ans.

A ce jour, l'IFCS a une capacité d'accueil de 70 étudiants.

Les professions éligibles à la formation cadre de santé sont :

- Les professions de la filière Infirmière : infirmier - infirmier de bloc opératoire - infirmier anesthésiste - infirmier puériculteur

- Les professions de la filière de Rééducation-Réadaptation : diététicien - ergothérapeute masseur-kinésithérapeute - orthophoniste - orthoptiste - pédicure-podologue -psychomotricien

- Les professions de filière Médico-Technique : manipulateur d'électroradiologie médicale - préparateur en Pharmacie – technicien de laboratoire d'analyse de biologie médicale.

6 - LES MISSIONS DE L'I.F.C.S.

L'Institut de formation s'engage pour une offre de formation permettant à l'obtention du Diplôme de Cadre de Santé.

Il a pour missions :

- de préparer l'étudiant à l'exercice de ses futures fonctions en tant que cadre de proximité et cadre formateur
- d'accompagner les étudiants dans leur apprentissage et le développement de leur projet professionnel
- de faciliter l'appropriation de connaissances
- de favoriser la construction de savoirs individuels et collectifs
- de réguler et d'évaluer le dispositif de formation

Pour y concourir, l'IFCS mobilise des ressources plurielles afin de développer les compétences des professionnels.
Dans ce contexte, chaque étudiant s'engage, à partir de son projet professionnel, dans un processus d'apprentissage et de réflexivité. **A ce titre, il est acteur de son parcours de formation, impliqué dans un système d'interrelations pédagogiques. Il devient partenaire des apprentissages individuels et collectifs**.

L'IFCS organise des **journées professionnelles** et de **recherches**. Elles permettent de mobiliser différents interlocuteurs et d'échanger avec les acteurs de santé du territoire.

En formation continue, il propose **une préparation au concours d'entrée en IFCS**.

7 - L'IFCS DU GCSPA

7.1 - UN INSTITUT OUVERT SUR UN LARGE TERRITOIRE DE SANTE

L'attractivité de notre institut de formation s'illustre par :

- la provenance géographique des étudiants.
- les possibilités du choix des terrains de stage.
- la pluralité des tuteurs et responsables de stage qui sont des cadres et/ou des cadres supérieurs de santé qui assurent la continuité du projet de formation sur les terrains de stage.

7.2 - UN INSTITUT INSCRIT DANS UN PARTENARIAT UNIVERSITAIRE

Tenant compte des objectifs et du programme de formation des cadres de santé, l'équipe pédagogique de l'I.F.C.S. bénéficie de l'apport interdisciplinaire de la Faculté des Sciences Médicales et Paramédicales d'A.M.U.

En application de la convention passée entre le président d'A.M.U. et l'administrateur du G.C.S.P.A., l'équipe pédagogique d'A.M.U. intervient dans la formation conduisant au Diplôme de Cadre de Santé et dans la guidance du travail de recherche.

La formation permet aux étudiants une double diplomation :

- Diplôme de cadre de santé.
- Master santé**.**

7.3 - LE CEFIEC

L'équipe pédagogique de l'I.F.C.S. participe aux différentes réunions et groupes de travail organisés par le C.E.F.I.E.C.

Le C.E.F.I.E.C. participe activement à la réingénierie de formation du diplôme « cadre de santé » dans le système L.M.D.

7.4 - UN ENVIRONNEMENT PROPICE A LA FORMATION

L'institut est localisé sur le site du Centre Hospitalier Montperrin. Il bénéficie d'une implantation géographique privilégiée et d'un environnement arboré.

Les ressources se déploient autour :

- D'un centre de documentation sur site.
- D'un Amphithéâtre de 250 places.
- D'équipements numériques et informatiques : salle informatique, wifi, plateformes numériques visioconférence
- De salles de simulation.
- D'un espace de convivialité.

8 – L'EQUIPE DE L'I.F.C.S.

8.1 - L'EQUIPE PERMANENTE DE L'I.F.C.S.

Directeure : Sylvie Latouche

En référence au Décret n° 2010-1138 du 29 septembre 2010 portant statut particulier du corps de directeur des soins de la fonction publique hospitalière :

« Art.5 - Le directeur des soins, directeur d'institut de formation ou coordonnateur général d'instituts de formation, exerce les responsabilités et missions définies par la réglementation relative au fonctionnement des instituts de formation paramédicaux et à l'agrément des directeurs de ces instituts.

Sous l'autorité du directeur d'établissement, il est responsable :

- De la conception du projet d'institut.
- De l'organisation de la formation initiale et continue dispensée dans l'Institut ainsi que des sessions de préparation à l'entrée dans ces instituts ; il propose et coordonne la politique de formation en lien avec l'Agence Régionale de Santé et les universités.
- De l'organisation de l'enseignement théorique et pratique.
- De l'animation et de l'encadrement de l'équipe de formateurs.
- Du contrôle des études et de la mise en œuvre des droits des étudiants.
- Du fonctionnement général de l'institut.
- De la recherche en soins et en pédagogie conduite par l'équipe enseignante de l'Institut ».

La Directeure des instituts du GCSPA assure la direction de plusieurs instituts, sous couvert de l'administrateur du Groupement.
Elle participe aux jurys constitués en vue de l'admission dans les instituts de formation.
Elle est membre de l'instance de délivrance des diplômes ou certificats sanctionnant la formation dispensée au sein des instituts.
Le cas échéant, sur désignation du directeur d'établissement, elle siège dans l'instance délibérante d'un groupement de coopération sanitaire et participe aux structures de ce groupement.
Sous l'autorité de l'administrateur, elle participe à la gestion administrative et financière ainsi qu'à la gestion des ressources humaines du ou des instituts de formation. A ce titre, elle assure l'encadrement de l'ensemble du personnel de l'institut.

Cadre supérieur de santé - Coordinatrice de l'I.F.C.S. : Sylvie FASANO

Par décret n° 2001-1375 du 31 Décembre 2001, les agents du grade de cadre supérieur de santé exercent :

« Art.5.3 - Des fonctions d'encadrement correspondant à leur qualification, dans les instituts de formation et écoles relevant d'établissements publics de santé qui préparent aux différentes branches des professions infirmières, de rééducation et médico techniques ou au diplôme de cadre de santé lorsque les instituts de formation des cadres de santé sont agréés pour leur qualification d'origine. Dans ce cas, ils prennent part en qualité de formateur à l'enseignement théorique et pratique et à la formation des élèves et étudiants. Ils prennent part, le cas échéant, aux jurys constitués dans le cadre du fonctionnement des instituts ou écoles [...] »

Cadre de santé : Céline LACAZE

Le cursus et les expériences professionnelles des formateurs favorisent la multiréférentialité au service de la formation des étudiants cadres de santé.

Secrétaires : Valérie LANDO et Perrine JUST

Elles assurent l'accueil et le secrétariat liés à la formation et au fonctionnement de l'I.F.C.S.

8.2 - LE RESEAU DES INTERVENANTS EXTERIEURS

Pour répondre à ses missions et dans une perspective d'ouverture, l'équipe pédagogique fait appel à un réseau de collaborateurs. Ils permettent de dispenser une formation largement diversifiée, décloisonnée, en réponse aux enjeux de la formation.

8.2.1 - LES REFERENTS DES PROCEDURES EVALUATIVES

Les Référents des Procédures Evaluatives (R.P.E.) sont des cadres et/ou cadres supérieurs de santé.

Leurs missions sont d'assurer avec les formateurs permanents le suivi pédagogique, de participer et contribuer aux évaluations ainsi que de réguler l'apprentissage.

8.2.2 - LES DIRECTEURS DE MEMOIRE PROFESSIONNELS

Les Directeurs de Mémoire Professionnels (D.M.P.) sont des cadres et/ou cadres supérieurs de santé. Leur mission est d'accompagner les étudiants dans l'élaboration du travail de recherche en favorisant le questionnement professionnel.

8.2.3 - COLLABORATION AVEC DES PROFESSIONNELS

Elle est constituée de cadres de santé, de médecins, d'universitaires et d'experts dans divers domaines. Ces professionnels interviennent dans le dispositif de formation.

9 - LE CADRE REGLEMENTAIRE

9.1 - LES TUTELLES

L'État fixe les conditions d'accès aux formations, contrôle le suivi des programmes et la qualité de la formation. Il fixe le nombre des étudiants au plan national. La création des instituts fait l'objet d'une autorisation délivrée par le Président du Conseil Régional après avis du représentant de l'État dans la région. Le Président du Conseil Régional agrée, après avis du représentant de l'État dans la région, les directeurs des instituts. La D.R.E.E.T.S délivre le diplôme de cadre de santé.

9.2 - LA FORMATION

Les Instituts de Formation des Cadres de Santé sont régis par le décret et l'arrêté du 18 août 1995 modifié et ses annexes. Ils en réglementent le fonctionnement généra, le programme de formation et les modalités de validation.

9.2.1 - LE CONSEIL TECHNIQUE[1]

Il est présidé par le directeur de l'Institut par délégation du directeur général de l'Agence Régionale de Santé (A.R.S.). Le conseil technique de l'I.F.C.S. est appelé à donner son avis sur toutes les questions concernant la formation. Les membres du conseil technique sont nommés par le directeur général de l'A.R.S. pour cinq ans. A la demande du directeur de l'institut, le conseil technique peut être réuni en formation restreinte en cas de conseil de discipline.

[1] Arrêté du 18 août 1995 modifié relatif au Diplôme de Cadre de Santé : articles 14 à 21.

9.2.2 - LES OBLIGATIONS REGLEMENTAIRES

○ LE REGLEMENT INTERIEUR

Le règlement intérieur est commun à tous les instituts du G.C.S.P.A. et compte une annexe spécifique pour l'I.F.C.S.
Les étudiants le signent, ils sont tenus d'en appliquer les règles.

○ LA CHARTE INFORMATIQUE

L'institut est équipé d'un système Wifi avec un code d'accès permanent. **Les étudiants signent et s'engagent** à respecter la charte informatique.
La diffusion des données personnelles et de l'image est soumise à autorisation de l'intéressé.

○ L'OBLIGATION DE PRESENCE

Durant la formation, les étudiants restent placés en position d'activité. Ils sont soumis à l'obligation de présence et aux règles administratives applicables en matière d'absentéisme.

Ces règles sont les identiques que les étudiants soient bénéficiaires d'une prise en charge financière ou pas.

Par conséquent, l'I.F.C.S. assure un contrôle des présences au moyen d'une fiche d'émargement journalière, **à signer** matin comme après-midi. L'institut répond à toute demande de justification de la part des établissements employeurs, organismes de financement, et /ou tutelles. Une attestation de présence mensuelle est délivrée à **l'étudiant qui doit la transmettre à son employeur et/ou à l'organisme financeur**.

○ LES ABSENCES

Toute absence doit être signalée **dès le premier jour** à l'institut de formation et à l'organisme financeur. Ce signalement doit être effectué par téléphone complété par un courriel à l'IFCS.

Les documents justificatifs (certificats médicaux, déclaration d'accident...) doivent être adressés par les étudiants à leur administration d'origine dans les délais réglementaires (48h). Une copie doit être adressée à l'IFCS.

Pour toute demande d'absence ponctuelle, l'étudiant doit formuler une demande d'autorisation motivée à l'équipe pédagogique.

Toute absence non justifiée dans les délais réglementaires fait l'objet d'une information immédiate à l'établissement d'origine de l'étudiant. Selon le caractère répétitif et la durée de ces absences, le conseil de discipline peut être saisi.

Aucune "franchise" pour absence n'est prévue par les textes qui réglementent la formation. Un rattrapage des absences (en cours et/ou en stage) peut être organisé pour valider la formation. Tout cas particulier est présenté, pour avis, au Conseil Technique.

Ces règles restent en vigueur durant les périodes de stages.

9.2.3 - LES TEMPS DE « TRAVAIL PERSONNEL »

Les étudiants disposent de deux semaines (10 jours ouvrés) de temps de Travail Personnel de Recherche et de Documentation (T.P.R.D.). La planification des périodes de travail personnel est réalisée par l'équipe pédagogique de l'I.F.C.S. Ce temps de travail, géré par l'étudiant, est consacré à des activités de lecture, de recherche, de documentation, de production ou de recherche de stages.

9.2.4 - LA PLANIFICATION DES ACTIVITES PEDAGOGIQUES ET DU TEMPS DE VACANCES

L'alternance est construite par l'ensemble des parties prenantes. Les contenus de formation sont définis en équipe et planifiés en accord avec les intervenants. La planification définitive est remise à l'étudiant en début d'année.

Une semaine de de 5 jours est prévue par l'Arrêté du 18 août 1995 modifié. Ce temps est planifié par l'équipe de l'institut. L'apprenant doit prévoir ces jours avec son employeur avant son entrée en formation.

10 – LA DEMARCHE QUALITE A L'I.F.C.S.

Depuis 2015, les instituts du GCSPA sont engagés dans une démarche qualité en coopération avec le Conseil Régional et les autres financeurs, au travers du référentiel « Performance Vers l'Emploi » (PVE). Les instituts du GCSPA ont été labellisés PVE en décembre 2019.

A partir de juillet 2021, les instituts sont soumis au nouveau référentiel national qualité « QUALIOPI ». Certifiés sans réserve mineure ou majeure, les instituts demeurent détenteurs du même niveau de conformité depuis le dernier audit externe, en avril 2026. L'ensemble de l'équipe est engagé au service de la qualité afin de concourir aux meilleures conditions de formation.

Notre engagement dans **le développement soutenable, la promotion de l'égalité et la lutte contre les discriminations** s'appuie sur deux chartes (cf. livret d'accueil - annexes).

LE PROJET DE FORMATION

11 - PROJET

11.1 - ENJEUX

Le projet de formation s'articule autour de valeurs professionnelles partagées. Elles en constituent le socle pour la promotion de la santé des usagers, des patients et des familles.

Au sein de son établissement, le cadre de santé assure le développement professionnel et continu des équipes.

La formation vise à :

- Professionnaliser l'étudiant cadre de santé, garant de la qualité et de la sécurité des soins.
- Faire émerger et développer chez l'étudiant des compétences professionnelles ciblées et adaptées au retour à l'emploi
- Développer une culture professionnelle intégrant les dimensions soignantes, gestionnaires et pédagogiques.
- Promouvoir un positionnement et un questionnement éthiques.
- Acquérir une posture de cadre de santé.

11.2 - L'ETUDIANT

Il est au centre du dispositif de formation pour lui permettre de se professionnaliser et d'affiner son positionnement de futur cadre de santé. A ce titre, il est engagé dans une dynamique de progrès au service de son projet professionnel. Par ailleurs, **il est acteur des activités qui visent à développer son autonomie et sa responsabilité.** L'étudiant identifie ses ressources et ses besoins pour personnaliser sa formation.

11.3 - LA FORMATION

Les étudiants s'inscrivent dans un projet d'évolution professionnelle singulière. Les stratégies de formation prennent en compte ces spécificités. Entrer en formation, est un engagement à questionner ses savoirs et ses représentations. Ce processus est accompagné par l'équipe pédagogique qui impulse une dynamique collaborative chez les futurs cadres par le développement d'une pédagogie interactive.

Inscrire l'étudiant dans une approche pluriprofessionnelle et interdisciplinaire permet un décloisonnement des pratiques, donne du sens à l'action et permet de s'inscrire dans un management clinique.

11.4 - L'APPRENTISSAGE ET L'ALTERNANCE

C'est un processus de construction et d'appropriation des savoirs. C'est le sujet lui-même qui apprend en transformant les savoirs en capacités et en les liant à son projet professionnel.

La formation est construite sur une alternance de périodes d'enseignements et de stage.

Ce dispositif invite les étudiants à questionner leurs représentations de la fonction de cadre de santé, à développer leur réflexivité et être acteur de leur professionnalisation tout au long de la formation dont les périodes de stage.

L'analyse des pratiques favorise les échanges et contribue au développement des compétences.

11.5 - UNE FORMATION AXEE SUR LE DEVELOPPEMENT DE COMPETENCES ET SUR LA TRANSFERABILITE

L'ingénierie de formation s'inscrit dans une approche par compétences et vise à la professionnalisation des étudiants. L'offre de formation est axée sur l'opérationnalité et la transférabilité.
La démarche repose sur le développement de capacités de compréhension et d'analyse de situations professionnelles. Elle permet au cadre en devenir de mobiliser des stratégies d'adaptation.

Le dispositif de formation permet de répondre aux attentes et aux missions de la fonction de cadre de santé.

LES COMPETENCES :

La compétence est la maîtrise d'un savoir opérationnel. « La compétence est la capacité à faire face à une situation professionnelle complexe, en mobilisant et en combinant de manière pertinente des ressources internes (connaissances, savoir-faire, attitudes) et externes (réseaux, outils, informations). » *(Zarifian, 1999, Le travail et la compétence)*

La compétence est toujours observable, mesurable et source constante d'apprentissage et de progression.

La profession de cadre formateur ou de cadre en secteur de soins exige des compétences liées au cœur de métier et des compétences transversales. Ces compétences sont à développer « tout au long de la vie » ; elles favorisent l'action réfléchie en situations complexes, l'autonomie dans la recherche de ressources et dans le choix des références d'analyse.

- **Cadre de santé responsable de secteurs d'activités de soins :**

- Animer et manager des équipes pluri professionnelles dans un service de soins
- Gérer, organiser et coordonner les activités et les moyens pour une efficience des prestations
- Informer – communiquer.
- Conduire des projets au service de la qualité et de la gestion des risques
- Evaluer les activités afférentes aux soins.

- **Cadre formateur de professionnels de santé**

- Concevoir et organiser un dispositif de formation
- Concevoir et animer des séances pédagogiques
- Informer – communiquer
- Organiser et coordonner les parcours de formation en alternance
- Accompagner les élèves et les étudiants dans leur parcours de formation
- Evaluer les connaissances et les compétences des élèves et des étudiants
- Evaluer la qualité du dispositif de formation, identifier les risques et s'inscrire dans une démarche qualité

12 - ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL ET DE FORMATION

Le cadre de santé s'inscrit comme citoyen et professionnel, à la croisée de différentes logiques au service de la personne soignée et de ses proches.

Membre d'une équipe pluriprofessionnelle dont il assure la cohésion, le cadre de santé est responsable de la sécurité, de la qualité des soins en réponse aux besoins et demandes de santé des usagers. Chargé de missions transversales, il contribue à la promotion de la santé et à la collaboration interprofessionnelle.

12.1 - LE DISPOSITIF DE FORMATION

L'équipe pédagogique favorise à travers ce dispositif des espaces propices à l'apprentissage et des espaces de dialogue. Elle veille au respect des valeurs qui structurent l'exercice professionnel soignant ainsi qu'à **la qualité de vie en formation**.

L'environnement de travail favorise la progression de l'étudiant (ressources numériques et wifi, centre de documentation, espace repas, parking …).

L'offre de formation (en partenariat avec l'université d'Aix-Marseille (AMU) est centrée sur :

- Le maintien de la formation au diplôme de cadre de santé tout en y intégrant les unités d'enseignement universitaires.
- Le développement de la culture professionnelle dans une dimension interprofessionnelle.
- Un travail sur les attitudes et les positionnements possibles.
- L'acquisition d'outils et de méthodes d'analyse
- L'optimisation et l'acquisition des compétences organisationnelles, pédagogiques et relationnelles des cadres.

- L'enrichissement de l'expression orale et écrite professionnelle.
- La promotion d'études et de travaux d'initiation à la recherche pouvant conduire à la publication d'articles professionnels

12.2 - DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF

Les activités pédagogiques sont au service des six modules du référentiel, partagées sous différents formats. Les séquences d'enseignement intègrent largement des analyses de pratiques professionnelles et des ateliers de simulation pour une pédagogie active facilitant les acquisitions et le développement de compétences.

12.3 - LES DIFFERENTES ACTIVITES PEDAGOGIQUES

LES COURS MAGISTRAUX

Ils ont pour objectifs une transmission efficiente des connaissances et la constitution d'un socle commun de savoirs.

LES TRAVAUX DE GROUPE

Ils favorisent le travail en équipe, la collaboration, l'interactivité, la négociation- médiation. L'objet est construit par le groupe et construit le groupe. Cet espace de réflexion et de réalisation potentialise l'atteinte des objectifs. De ce fait, il est un élément de socialisation permettant le développement de l'autonomie et du sens de la responsabilité.

LES ANALYSES DE SITUATIONS PROFESSIONNELLES

Elles contribuent à la compréhension des situations professionnelles, en permettant de repérer et d'apprécier différents modèles théoriques applicables à la pratique.

LES ANALYSES DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Elles favorisent par les échanges une approche réflexive individuelle et collective. Cette approche pédagogique est mise en œuvre à partir de situations vécues par les étudiants et participent à leur professionnalisation.

LA SIMULATION

Elle développe une approche réflexive individuelle et collective à partir de situations professionnelles emblématiques choisies par l'équipe pédagogique. Elle permet de produire des réponses potentielles en lien à des objectifs opérationnels.

LES TRAVAUX PRATIQUES

Ils permettent d'apprendre à élaborer et à utiliser des outils de gestion, pour mesurer les activités et se positionner dans un contexte socio-économique.

LES TABLES RONDES

Elles sont organisées autour de thématiques relevant de l'actualité sanitaire et sociale. Elles reposent sur des échanges entre les étudiants et des professionnels-experts.

12.4 - LES EVALUATIONS

Elles sont à la fois des temps d'apprentissage et de validation. Les étudiants doivent produire les travaux prévus dans le cadre de l'annexe II de l'Arrêté du 18 août 1995 modifié (voir annexe 1 du présent document) ainsi que certains travaux spécifiques à l'obtention du Master, définis dans le document technique qui en précise les modalités.

Les modalités sont variées : travaux individuels, collectifs présentés à l'écrit ou à l'oral.
Certains travaux sont régulés avant validation avec pour objectif de permettre à l'étudiant de réajuster sa production.

Dans le cadre de notre partenariat, certaines évaluations sont communes aux deux diplômes.

Les grilles d'évaluation sont présentées aux étudiants en début de formation et disponibles dans le document technique.

12.5 - ACCOMPAGNEMENT DES ETUDIANTS

L'accompagnement comprend des temps individuels et des temps collectifs.

LE SUIVI PEDAGOGIQUE INDIVIDUEL

Il permet à l'étudiant de questionner sa progression et sa capacité à investir le processus de formation. Cet accompagnement éclaire le projet professionnel de l'étudiant, facilite la mise en liens des objectifs d'apprentissage avec les compétences attendues dans l'exercice de la fonction cadre de santé et favorise l'identification de ressources.

Le portfolio permet l'autoévaluation de l'étudiant dans le cadre de ce suivi et de son parcours plus généralement.

DES ESPACES DE REGULATION COLLECTIVE

Ces espaces permettent de consolider le dispositif de formation et offrent aux étudiants la possibilité de livrer un regard critique sur le dispositif.

Trois régulations sont planifiées dans l'année avec l'équipe pédagogique de l'IFCS.

12.6 - LES STAGES

La durée des stages est de **treize semaines.**

L'ensemble du parcours est sous la responsabilité de l'équipe pédagogique**.**

Les étudiants doivent choisir des lieux de stage diversifiés et ne peuvent retourner dans leur établissement d'origine. L'exposition à des situations variées leur permet d'enrichir leur projet professionnel et de développer les compétences attendues. Pour le stage en formation, l'étudiant est affecté par l'équipe pédagogique.

Les étudiants ont la possibilité de réaliser leurs stages hors territoire métropolitain et à l'étranger.
Pour cela, ils doivent en faire la demande auprès de l'équipe pédagogique qui examinera la demande de l'étudiant pour validation.

Avant chaque stage, un temps de préparation collectif est organisé afin que l'étudiant puisse prendre connaissance des objectifs institutionnels et qu'il puisse renseigner dans son portfolio ses objectifs personnels. Un temps de rencontre et de régulation est organisé à l'issue de chaque stage.

Cet espace d'échanges favorise les échanges sur les expériences vécues et l'évolution des représentations de l'étudiant sur la fonction cadre de santé. Il réactive également les savoirs théoriques enseignés à l'IFCS et à l'université.

12.7 - ENSEIGNEMENT A L'UNIVERSITE

La formation universitaire est d'une durée de 360 h dont 80 h gérées par le GCSPA sur l'IFCS.

L'organisation est la suivante :

- 280 heures : 8,4 semaines
- 80 heures : réparties dans l'année, pour les U.E. universitaires prises en charge par l'I.F.C.S. :
  - : « Analyse des pratiques de management des personnels de santé »
  - : « Droit du travail dans les institutions sanitaires et sociales »
  - : « Organisation du travail dans les secteurs sanitaires et sociaux »
  - : « Communication et dynamique de groupe »

Un travail de recherche est réalisé durant la formation. L'apprentissage de la démarche de recherche est un vecteur de professionnalisation, de réflexivité, de distanciation pour réinvestir sa pratique. Ce travail de recherche permet une acculturation à la démarche scientifique

LA PROGRAMMATION DE LA FORMATION

MODULE 1 « INITIATION A LA FONCTION DE CADRE »

90 heures :

- **I.F.C.S. et A.M.U**

Dont :

U.E. « Communication et dynamique de groupe » (7h) *
U.E. « Droit du travail dans les institutions sanitaires et sociales » (7h) **

Objectifs :

- Définir et comprendre 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, dans les institutions sanitaires et sociales, dans les entreprises.
- Développer ses aptitudes à communiquer efficacement dans la négociation et la prise de décision
- Intégrer la dimension éthique dans la prise de décision
- Adapter et enrichir son projet professionnel

CONTENUS D'ENSEIGNEMENTS	INTERVENANTS	DUREE♦	U.E.
Présentation de la formation	Equipe pédagogique	7.00	
Présentation individuelle des étudiants	Equipe pédagogique	3.50	
Visite de site et présentation module1	Equipe pédagogique	3.50	
Analyse de situation (méthodologie)	Intervenant	3.50	
Analyse de situation (travaux dirigés)	Intervenant + Equipe pédagogique	7.00	
Analyse de situation (ateliers de régulation)	Equipe pédagogique / RPE	8.50	
Communication et dynamique de groupe	Intervenant	7.00	*
Travailler ensemble : métiers et filières	Equipe pédagogique	7.00	
L'organisation du système de santé	Intervenant	7.00	
Préparation stage module 1	Equipe pédagogique	3.50	
Retour de stage module 1	Equipe pédagogique	3.50	
Introduction au management	Intervenant	7.00	
Régulation de formation (rentrée)	Equipe pédagogique	3.50	
Méthodologie de projet	Equipe pédagogique	1.50	
Régulation de la formation N°1	Equipe Pédagogique	2.50	
Evaluation du Module 1 (épreuve orale)	Equipe Pédagogique	7.00	
Suivi pédagogique 1	Equipe Pédagogique	0.50	
Droit du travail	Intervenant	7.00	**

♦ Les contenus et la durée des activités seront réajustés en fonction de l'actualité et des besoins en formation des étudiants.

MODULE 2 « SANTE PUBLIQUE »

90 heures :

- **I.F.C.S. + A.M.U.:**

Dont U.E. « Management d'équipe et de soins » - AMU (10h) *

Objectifs :

- Acquérir une approche inter professionnelle 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

CONTENUS D'ENSEIGNEMENTS	INTERVENANTS	DUREE♦	U.E.
Management d'équipe et de soins	Formateur AMU	10.00	*
Economie de la santé	Intervenant	14.00	
Territoire et santé-GHT	Intervenant	3.00	
Santé publique	Intervenant	21.00	
Evaluation de Santé Publique	Experts + Equipe Pédagogique	7.00	
Journée professionnelle	Equipe pédagogique	7.00	
La recherche documentaire	Intervenant	3.50	
Infirmier de Pratiques Avancées	Intervenant	3.50	
Protocoles de coopération	Intervenant	3.50	
One Health	Intervenant	3.50	
Décarboner les soins	Intervenant	3.50	
Education thérapeutique	Intervenant	3.50	
Le projet (déclinaisons et contextes)	Equipe pédagogique	7.00	

♦ Les contenus et la durée des activités seront réajustés en fonction de l'actualité et des besoins en formation des étudiants.

MODULE 4 « FONCTION D'ENCADREMENT »

180 heures

- **I.F.C.S. et A.M.U.**

Dont :

U.E. « Accompagnement du changement » - Enseignant AMU (21 h) *
U.E. « Analyse des pratiques de management des personnels de santé » (21 h) **
U.E. « Communication et dynamique de groupe » (7 h) ***
U.E. « Organisation du travail dans les secteurs sanitaires et sociaux » (21 h) ****
U.E. « Démarche qualité - gestion des risques - évaluation des pratiques professionnelles » (40 h) *****

Objectifs :

- Déterminer la place et le rôle du Cadre dans l'institution sanitaire ou sociale
- Savoir organiser, animer et coordonner le travail d'équipe
- Favoriser la motivation et encourager les projets professionnels
- Anticiper les évolutions de son environnement professionnel aux plans humain, technique, juridique, économique
- Programmer et coordonner les activités professionnelles en fonction des objectifs et des ressources
- Evaluer la qualité des prestations en relation avec les besoins des usagers et les objectifs institutionnels (Projet d'établissement)

CONTENUS D'ENSEIGNEMENTS	INTERVENANTS	DUREE♦	U.E.
Accompagnement du changement	Enseignant AMU	21.00	*
Organisation du travail (apport théorique + T.D .)	Intervenant	21.00	****
Thème à préciser	Equipe pédagogique	3.00	
Principes généraux de communication	Intervenant	7.00	***
Animation de réunion	Intervenant	3.50	
Les techniques d'entretien	Intervenant	3.50	
Gestion du temps de travail	Intervenant	14.00	
Rapport circonstancié	Equipe pédagogique	3.50	
Préparation stage module 4	Equipe pédagogique	3.50	
Retour de stage module 4	Equipe pédagogique	3.50	
Démarche qualité - gestion des risques et évaluation des pratiques professionnelles	Intervenant	40.00	*****
Mes peurs-boucles systémiques associées-ma résolution	Intervenant	7.00	
Management socio systémique : la motivation-modèle global-Fonctionnement et régulation du système	Intervenant	7.00	
Tableaux de bord et rapports d'activité	Intervenant	3.50	

♦ Les contenus et la durée des activités seront réajustés en fonction de l'actualité et des besoins en formation des étudiants.

Analyse des pratiques de management (méthodologie)	Intervenant	14.00	**
Analyse des pratiques de management (Atelier n°1 et 2)	Intervenant + Equipe pédagogique	7.00	**
Suivi pédagogique n°2	Equipe pédagogique + RPE	0.50	
Analyse des pratiques de management (Atelier n°3)	Equipe pédagogique	3.50	
Management et éthique	Intervenant	3.50	
Atelier de simulation n°1 (conduite de réunion)	Equipe pédagogique	3.50	
Evaluation des pratiques professionnelles (évaluation orale)	Intervenant + équipe pédagogique	7.00	

MODULE 5 « FONCTION DE FORMATION »

180 heures :

- **I.F.C.S. et A.M.U. :**

Dont :

U.E. « Formation initiale et continue dans les secteurs sanitaires et sociaux » (40H) *
U.E. « Management d'équipe et de soins » - Formateur AMU (30 h) **
U.E. « Langue Vivante (anglais) » (20 h) ***
U.E. « Communication et dynamique de groupe » (7 h) ****

Objectifs :

- Savoir mettre en œuvre 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, et organiser les conditions de leur réussite
- Evaluer les résultats
- Acquérir les outils de gestion financière et matérielle des actions de formation

CONTENUS D'ENSEIGNEMENTS	INTERVENANTS	DUREE♦	U.E.
Management d'équipe et de soins	Enseignement AMU	30.00	**
Formation initiale et continue dans les secteurs sanitaires et sociaux	Enseignement AMU	40.00	*
Langue Vivante (anglais)	Enseignement AMU	20.00	***
Simulation en santé (Recommandations et déploiement)	Equipe pédagogique	3.50	
Régulation de la formation n°2	Equipe pédagogique	3.50	
Apprentissage par compétences	Equipe pédagogique	3.50	
Management hors filières/compétences	Equipe pédagogique	3.50	
Programme de formation aide-soignant	Formateurs IFAS	1.50	
Référentiel infirmier Fondements et nouveautés 2026	Formateurs IFSI	2.00	
Rédiger un objectif	Equipe pédagogique	3.50	
Le tutorat	Equipe pédagogique	3.50	
Atelier de simulation n°2	Equipe pédagogique	3.50	
Analyse des pratiques (Atelier n°4)	Equipe pédagogique	3.50	
Management et leadership	Intervenant	3.50	****
Négociation et conflits	Intervenant	3.50	****
Les écrits professionnels	Intervenant	3.50	

♦ Les contenus et la durée des activités seront réajustés en fonction de l'actualité et des besoins en formation des étudiants.

L’exposé oral	Intervenant	3.50
Interprofessionnalité et interdisciplinarité	Intervenant	3.50
Education thérapeutique	Intervenant	3.50
Présentation du Centre de Documentation et recherche documentaire	Intervenant	3.50
Construction d’une séquence pédagogique	Equipe pédagogique	7.00
Journée professionnelle	Equipe pédagogique	7.00
Préparation de stage module 5	Equipe Pédagogique	3.50
Retour de stage module 5	Equipe Pédagogique	3.50
Référentiel Qualiopi	Intervenant	7.00
Elaboration plan de formation - DPC- Certification professionnelle-	A programmer	6.00

MODULES 3 & 6 « ANALYSE DES PRATIQUES & INITIATION A LA RECHERCHE » « APPROFONDISSEMENT DES FONCTIONS D'ENCADREMENT & FORMATION PROFESSIONNELS »

MODULE 3 : 90 heures

- **I.F.C.S. et A.M.U.:**

Dont :

U.E. « Mémoire » (60 H) *
U.E. « Enjeux économiques de la gestion des unités et des services des établissements sanitaires et sociaux » (20 h) ***

Objectifs :

- Appréhender la démarche professionnelle au travers de ses pratiques et savoirs
- Appréhender les concepts, les méthodologies et les outils de la recherche
- Être capable de réaliser une étude utilisant une méthode 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

CONTENUS D'ENSEIGNEMENTS	INTERVENANTS	DUREE♦	U.E.
Mémoire	Enseignement AMU	60.00	*
Enjeux économiques de la gestion…	Enseignement AMU	20.00	***
Prise de poste	Equipe Pédagogique	3.50	
Préparation soutenance du mémoire	Equipe Pédagogique	3.50	
Réglementation, enjeux et mise en œuvre de l'entretien professionnel	ANFH	1.50	
Éthique 2.0	ANFH	1.50	

♦ Les contenus et la durée des activités seront réajustés en fonction de l'actualité et des besoins en formation des étudiants.

MODULE 6 = 150 heures :

- **I.F.C.S. et A.M.U.**

Dont :
U.E. « Recherche » (40 h) **
U.E. « Droit du travail dans les institutions sanitaires et sociales » (14 h) *****

Objectifs :

- Approfondir les connaissances acquises au cours de la formation
- Perfectionner les pratiques de la fonction que l'étudiant souhaite exercer

CONTENUS D'ENSEIGNEMENTS	INTERVENANTS	DUREE♦	U.E.
Méthodologie de la recherche	Enseignement AMU	40.00	**
Emergence de la fonction cadre de santé dans l'évolution socio-historique des professions soignantes	Intervenant	3.50	
Table ronde Management et travail en binôme	Directeurs des soins	3.50	
Laïcité	Intervenant	3.50	
Régulation de la formation n°3	Equipe Pédagogique	2.50	
Concours sur titre	Intervenant	3.50	
Théories et Concepts	Equipe Pédagogique	0.50	
Droit du travail	Intervenant	14.00	*****
Droit de la santé	Intervenant	7.00	
Analyse de pratiques professionnelles (Atelier n°5)	Equipe Pédagogique	3.50	
Simulations d'entretien professionnel et d'entretien de recadrage	Equipe Pédagogique et Intervenant	7.00	
Valorisation et cotation de l'activité	Intervenant	3.50	
Journée recherche	Equipe Pédagogique	7.00	
Management systémique : posture et positionnement du cadre	Intervenant	7.00	
Les outils du management	Intervenant	7.00	
Management systémique : enjeux individuels et leadership	Intervenant	7.00	
Suivi pédagogique n°3	Equipe Pédagogique	0.50	
Qualité de vie au travail : rôle et missions du cadre	Intervenant	7.00	
Communication avec les générations YZ	Intervenant	7.00	
Management participatif	Intervenant	7.00	
Maquettes organisationnelles et accompagnement des évolutions	Intervenant	3.50	

♦ Les contenus et la durée des activités seront réajustés en fonction de l'actualité et des besoins en formation des étudiants.

BIBLIOGRAPHIE

- Abric JC. « *Psychologie de la communication, théories et méthodes* » - 2014 – 3ème édition – Paris – Ed. Armand Colin
- Abric JC. « *Pratiques sociales et représentations ».* 2016 – Nouvelle édition - Paris – Ed. Puf
- Altet M. « Les pédagogies *de l'apprentissage* ». 2018 - Paris- Collection « Quadrige manuals ». Ed. Puf
- Anzieu D. et Martin J.Y. « *La dynamique des groupes restreints* » - 2013 - Nouvelle édition - Paris – Ed. Puf
- Aubourg L., Lecointre O., Rousset B. « *Manager avec les Accords toltèques : Un guide vers l'intelligence collective* ». 2019 - Paris Ed. De Boeck
- Autissier D. « *Conduite du changement : concepts clés* » - 2014 - 2e éd. – Paris – Ed. Dunod
- Autissier D., Johnson K., Metais-Wiersch E. *« Du changement à la transformation. Stratégie et pilotage de transformation ».* 2018 - Paris. Ed. Dunod
- Autissier D., Moutot JM. « *La boîte à outils de la conduite du changement* » - 2022- 2e éd- Paris – Ed. Dunod
- Bacqué M-H, Biewener C. *« L'empowerment, une pratique émancipatrice »* Collection Poche/ Sciences Humaines-2015. Edition La Découverte.
- Bernaud J., Desrumaux P., Guedon D. « *Psychologie de la bientraitance professionnelle. Concepts, modèles et dispositifs ».* 2016- Paris- Ed. Dunod
- Bernoux Ph. « *La sociologie des organisations, initiation* » - 2014 – Nouvelle édition - Paris – Ed. Points
- Boutinet J.P. « *Psychologie des conduites à projet* » - 2014 – Paris – Collection « Que sais-je ? » Ed. Puf
- Boutinet J.P. « *Anthropologie du projet* » - 2015 – 3ème éd. – Paris – Ed. Puf
- Carré P., Caspar P. « *Traité des sciences et techniques de la formation* ». 2017- Paris- Ed. Dunod
- Coutanceau R, Bennegadi R, Bornstein S. « Stress, bourn-out, harcèlement moral : de la souffrance au travail au management qualitatif ». 2016- Paris- Ed. Dunod.
- Crozier M., Fiedberg E. « *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective* » - 2014 – Nouvelle édition - Paris – Ed. Points
- Clot Y. « *Le Travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux »* - 2015 – Paris – Ed. La découverte
- De Rosnay J. « *Le macroscope, vers une vision globale »* - 2014 – Nouvelle édition - Paris – Ed. Seuil
- Dupuis M., Gueibe R., Hesbeen W. « Éthique *de l'encadrement de proximité dans le secteur de la santé : Outils et repères pour une organisation juste et des soins de qualité »* 2019 - Paris - Ed. Seli Arslan
- Fabre M. *« Penser la formation* » - 2015 - Nouvelle édition – Paris - Ed. Fabert
- Gauchet M., Blais MC., Ottavi D., « *Transmettre, apprendre* » - 2014 – Paris – Ed. Stock
- Gentina E., Delécluse M-E., *« Génération Z. Des Z consommateurs au Z collaborateurs ».* 2018- Collection management leadership-Edition Dunod.
- Houssaye J. « *Le triangle pédagogique : les différentes facettes de la pédagogie* ». 2015 - Paris - Ed. ESF
- Ionescu S. « Bâtir la résilience, manuel de pratiques professionnelles ». 2020- Paris- MJW édition.
- Joule R.V et Beauvois J.L. « *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens* » - 2014 – Edition revue et argumentée - Paris – Ed. PUG
- Lafortune L. « L'accompagnement *et l'évaluation de la réflexivité en santé* » - 2015 - Ed. Presses de l'Université du Québec
- Le Boterf G. « *Construire les compétences collectives »* - 2018 - Paris - Ed. Eyrolles
- Le Bouëdec G, Lavenier T, Pasquier L. « *Les postures éducatives* ». 2016. Paris Ed L'Harmattan

- Mannoni P. *« Les représentations sociales »* – 2016 – 7ème édition - Paris – Ed. Puf – Collection : « Que sais-je ? »
- Montreuil E. « *Prévenir les risques psychosociaux : des outils pour agir sur la pénibilité et préserver la santé au travail* » - 2014 – Paris - Ed. Dunod
- Morel C. « Les décisions absurdes. Sociologie des erreurs radicales et persistantes ». 2014 - Paris - Ed. Gallimard
- Morin E. « *Introduction à la pensée complexe* » - 2014 – Nouvelle édition - Paris – Ed. Points – Collection Poche
- Morin E. « *Science avec conscience* ». 2017- Nouvelle éd. Paris. Éditions Points
- Mucchielli R. « La *dynamique des groupes* » - 2017 - Nouvelle édition – Paris – Ed. ESF
- Mucchielli R. « *Le travail en équipe : Clés pour une meilleure efficacité collective »*.2019 - Paris - Ed. ESF
- Oberlé D. *« La dynamique des groupes »* -2016- Collection Psycho en +. Edition des presses Universitaires de Grenoble
- Ollivier D., Tanguy C. « *Génération y & z. Le grand défi intergénérationnel ».* 2017- Collection Le management pratique- Ed. De Boeck supérieur
- Paul M. « *Accompagner la problématisation des situations professionnelles. Analyser ses pratiques autrement ».*2022- Ed. De Boeck supérieur
- Paul M., Fabre M. « *La démarche d'accompagnement. Repères méthodologiques et ressources théoriques* ». 2020 - 2ième édition. Ed. De Boeck supérieur
- Pelaccia Th. « *Comment (mieux) former et évaluer les étudiants en médecine et en sciences de la Santé ?* » - 2016 – Paris – Ed. De Boeck
- Perrenoud P. « *L'organisation du travail, clé de toute pédagogie différentiée »* - 2016 – Paris - Ed. ESF
- Plane JM. « *Théorie des organisations* ». 2017 - Paris - Collection « Les topos » Ed. Dunod
- Plane JM. *« Management des organisations ».* 2019- Collection management Sup. Ed. Dunod
- Quivy R., & Van Campenhoudt L. « *Manuel de recherche en sciences sociales »* - 2017 – 5ème éd. – Paris Ed. Dunod
- Revillot JM. « *Pour une visée éthique du métier de cadre de santé »* - 2017 – Paris – Ed. Lamarre
- Ricoeur P. « *Soi-même comme un autre* » - 2015 - Nouvelle édition – Paris – Ed. Points.
- Sainsaulieu R. « L'identité au travail » -2019- Paris- Presse de Science po.
- Scotti JC. « *La responsabilité juridique du cadre de santé »* - 2017 – 3ème éd. - Paris – Ed. Lamarre
- Thietart RA. « *Le management* ». 2022- Paris- collection : « Que sais-je ? ». Ed. Puf
- Tissier D. « *Le management situationnel, vers l'autonomie et la responsabilisation* » - 2018 – Ed. Eyrolles
- Tsimaratos M., Devictor B., Gentile S. « *Repenser l'hôpital : rendez-vous manqués et raisons d'espérer »*. 2019 - Paris - Ed. Michalon
- Vermersch P. « *L'entretien d'explicitation* » - Dernière parution 2019– Issy les Moulineaux – ESF Editeurs
- Vial M., Caparros-Mencacci N. « *L'accompagnement professionnel ? Méthode à l'usage des praticiens exerçant en fonction éducative* » - 2015 – Paris – Ed. De Boeck
- Vial M. « Se *repérer dans les modèles de l'évaluation – Méthodes, dispositifs, outils* » - 2015 – Paris - Ed. De Boeck
- Watzlawick P. *« Une logique de la communication »* - 2014 – Nouvelle édition – Paris – Ed. Points

ANNEXES

Annexe 1 -Les textes réglementaires :

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

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

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

Décret n° 2012-1466 du 26 décembre 2012 portant statut particulier du corps des cadres de santé paramédicaux de la fonction publique hospitalière

Annexe 2 - Fiches métiers cadres de santé

Encadrant(e) d'unité de soins et d'activités paramédicales, médicotechniques et de rééducation - Ministère de la Santé, de la Famille, de l'Autonomie et des Personnes handicapées

Formateur(trice) des professionnels de santé - Ministère de la Santé, de la Famille, de l'Autonomie et des Personnes handicapées