INSTITUT DE FORMATION DES CADRES DE SANTÉ
DU CHRU DE TOURS

ÉCOLES DU CHRU TOURS

2023-2024

Le projet pédagogique de l'IFCS de Tours :

L'Aventure cadre de santé en 5A

Acteur-Auteur, Apprentissage, Action, Actualités, Approche collective

CHRU HÔPITAUX DE TOURS · université de TOURS · Région Centre-Val de Loire · RÉPUBLIQUE FRANÇAISE Liberté Égalité Fraternité · ars Agence Régionale de Santé Centre-Val de Loire

Le SOMMAIRE

ÉDITO

Mme Cidàlia MOUSSIER, directrice des soins, directrice de l'IFCS de Tours 3

AVANT-PROPOS

L'**A**venture cadre de santé en 5**A** 4

LE CONTEXTE

La présentation de l'IFCS de Tours et de son environnement 6
Une équipe pédagogique et administrative expérimentée 7
La finalité de la formation cadre 10
Les principales missions de la formation cadre 11
Les adaptations de la formation cadre 12
Les valeurs 13
L'éthique 14

LES SPÉCIFICITÉS

Les choix pédagogiques 15
Le partenariat avec l'Université de Tours 23
Les représentants des étudiants 25
L'évaluation de la formation cadre 25

L'INGÉNIERIE DE FORMATION

La formation cadre de santé à l'IFCS de Tours 26
Les responsabilités institutionnelles de l'équipe pédagogique 30
Le déroulement de la formation 31
Les nouveautés de l'année de formation 2023-2024 33

L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

Le déroulé de formation
La liste des compétences du cadre de santé

ÉDITO

CIDÀLIA MOUSSIER
DIRECTRICE DES SOINS, DIRECTRICE DE L'IFCS DE TOURS

Le monde de la santé, confronté à de nombreux défis a été profondément bouleversé par la crise sanitaire Covid-19.

Au cours de cette période, les protocoles, les référentiels qui organisent habituellement l'action ont été mis de côté pour réagir à l'inattendu et laisser place à l'intuition, l'agilité, l'ingéniosité ou la débrouillardise des professionnels de santé (Minvielle et Dumez, 2020; Anton, 2020).

Les cadres de santé se sont recentrés sur leur coeur de métier se rapprochant des organisations de soins et des équipes (Combarnous, 2020).

Leurs capacités à décider, innover, s'adapter, adopter une pensée stratégique et à mobiliser les équipes et les étudiants dans un environnement instable et incertain ont été révélées mettant en exergue l'impératif de développer des compétences non techniques (soft skills) au même titre que les compétences techniques.

Transformer ces capacités en compétences est l'ambition de l'équipe de l'IFCS de Tours au service de la finalité de son projet pédagogique : Former des cadres de santé « porteurs de sens » (Lenhardt, 2015) assurant pleinement leurs responsabilités dans un contexte volatile et incertain.

C'est avec fierté que je porte et partage ce projet, élaboré collectivement avec l'équipe pédagogique dans une démarche partenariale avec l'Université de Tours.
Il est le résultat des propositions, des évaluations et des bilans réalisés avec la promotion cadre 2022-2023 (la promotion SVEED), les universitaires, les intervenants extérieurs, les employeurs et les financeurs.

Inspirant, dynamique et évolutif, il sert de guide et de référence pour étayer une réflexion et construire son parcours de formation. Toute l'équipe a à cœur de le faire vivre par un accompagnement éthique.

Dans une approche andragogique, ce projet pédagogique est placé sous le signe de l'Aventure cadre de santé en 5A.

AVANT-PROPOS

L'AVENTURE CADRE DE SANTÉ

Le projet pédagogique de l'Institut de Formation des Cadres de Santé (IFCS) est destiné à donner du sens au programme des études de cadre de santé, tel que défini par l'arrêté modifié du 18 août 1995. Toute l'équipe pédagogique et universitaire s'est engagée pour mettre en place un projet de formation visant à répondre aux besoins actuels des étudiants et de l'ensemble des parties prenantes. Il traduit l'engagement de l'IFCS, sa philosophie, ses priorités, dans une perspective de construction et de développement de compétences techniques et non techniques du cadre de santé.

L'année de formation est une étape concrétisant le projet professionnel de cadre de santé de chaque étudiant. Cette étape, considérée comme une aventure sous-tend exploration, découverte, défi, plaisir et effort. Partant de ce postulat, des comportements clés pour les étudiants et les formateurs sont identifiés pour ensemble réussir et prendre plaisir à cette aventure.

- Pour les étudiants : s'ouvrir au changement, faire preuve de curiosité et d'apprentissage, apprécier le processus (les aventures ne sont pas axées uniquement sur les résultats mais sur toutes les leçons apprises à son décours) et développer sa pensée stratégique (les aventures encouragent à prendre du recul, à analyser les situations dans leur ensemble).
- Pour les cadres supérieurs de santé formatrices : offrir un soutien continu tout au long de l'aventure, maintenir la motivation et l'engagement, créer un environnement d'apprentissage positif où les étudiants se sentent en sécurité pour prendre des risques, faire des erreurs, poser des questions et exprimer leurs idées et points de vue.

Pixabay, Rafting, Aventure. Repéré le 24 juillet 2023.

EN 5A

Apprentissage

Action

Le projet pédagogique de l'IFCS repose sur le principe que l'étudiant est un sujet porteur de connaissances et d'expériences, et que sa professionnalisation s'inscrit dans une dimension collective et dans une démarche individuelle (Wittorski, 2008).
La professionnalisation est une « mise en mouvement des individus » suggérant l'idée « d'une transaction identitaire sujet-environnement ». Cette position implique **A**pprentissage et **A**ction.

Acteur - Auteur

Pour Le Boterf (2011), « On ne professionnalise pas des personnes : seules celles-ci peuvent « se » professionnaliser si elles en ont la volonté et y consacrent l'énergie et les efforts nécessaires ».
Dans cette perspective, l'équipe pédagogique considère l'étudiant comme **A**cteur-**A**uteur de sa formation et le positionne avec l'équipe pédagogique et non au centre du dispositif pour l'accompagner vers sa professionnalisation.

Approche collective

A l'instar de l'émergence du patient-partenaire dans les parcours de santé (Haute Autorité de Santé, 2020), l'IFCS favorise la position de l'étudiant-partenaire :

- Partenaire de l'équipe pédagogique dans une approche individuelle pour la construction de son parcours de formation,
- Partenaire de l'équipe pédagogique dans une **A**pproche collective et collaborative avec un engagement dans la formation.

Actualités

Connectée aux dernières **A**ctualités l'équipe pédagogique propose un projet pédagogique réactualisé et décliné dans trois documents structurants :

1. Le déroulé de formation
2. Le tableau croisé des compétences du cadre de santé avec les modules/UE et les interventions
3. Les maquettes de formation

Le CONTEXTE

LA PRÉSENTATION DE L'IFCS DE TOURS ET DE SON ENVIRONNEMENT

L'IFCS de Tours est agréé pour les trois filières infirmière, médicotechnique et de rééducation avec une capacité d'accueil de 55 professionnels pour une durée de formation de dix mois (agrément délivré le 23 mars 2018 par le Conseil Régional).

Depuis la rentrée 2022, l'IFCS complète son offre de formation avec un parcours en discontinu sur deux ans.

L'IFCS est intégré aux Écoles du CHRU de Tours.

Les Écoles du CHRU de Tours sont inscrites dans une démarche qualité. Elles sont certifiées Qualiopi depuis janvier 2022 pour les actions de formation et les actions de formation par apprentissage.

13 FORMATIONS EN SANTÉ

- **1130 étudiants, élèves et apprentis**
- **+ de 300 professionnels formés en formation continue**
- **Partenariat renforcé avec l'Université de Tours et le collegium santé**
- **Une centaine de personnels permanents, 13 salles de simulation, 3 amphithéâtres, 47 salles de cours, 4 laboratoires et isolateur**

Chiffres clés CHRU Tours, 2021

L'IFCS est adossé au CHRU de Tours, établissement gestionnaire et partenaire privilégié avec son large panel de stages offerts aux étudiants dans l'ensemble de ses secteurs d'activités (MCO, SSR, Santé mentale et EHPAD). Le CHRU, premier établissement de la région Centre-Val de Loire en nombre d'hospitalisations et premier employeur de la région est un établissement attractif rayonnant sur l'ensemble du territoire.

Le CONTEXTE

UNE ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE ET ADMINISTRATIVE EXPÉRIMENTÉE

L'équipe pédagogique se compose d'une directrice, de trois cadres supérieures de santé formatrices permanentes et d'une secrétaire.

Nathalie Camiade, cadre supérieure de santé paramédicale, a une spécialisation d'IBODE (Infirmière de Bloc Opératoire Diplômée d'État). Elle a des expériences en blocs opératoires multidisciplinaires et en management d'équipes.
Titulaire du master SIFA en sciences humaines et sociales, elle assure des interventions au sein des masters IBODE, IPA et IFAC de l'Université de Tours.
Titulaire d'une attestation de simulation elle est référente de l'apprentissage par la simulation managériale sur l'IFCS. Elle a contribué à la publication d'un ouvrage collectif sur la simulation en santé (Éditions Foucher).

Patricia Lefay, cadre supérieure de santé paramédicale, infirmière de formation initiale, a débuté sa carrière dans des secteurs de réanimation avant d'exercer des fonctions de formatrice dans les écoles hospitalières. Elle a exercé dans différents établissements.
Forte de son expérience de 18 ans sur différents pôles médico-social, médicotechnique et médico-chirurgical et de sa formation aux Sciences de l'Éducation et à la Stratégie et Ingénierie de Formation d'Adultes (Master 2 SIFA), elle est aujourd'hui responsable du parcours de formation des cadres apprenants aux cadres diplômés et développe la formation analyse des pratiques managériales.

Le CONTEXTE

UNE ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE ET ADMINISTRATIVE EXPÉRIMENTÉE

Catherine Prigent cadre supérieure de santé paramédicale, infirmière de formation initiale, est titulaire d'un mastère en management de la santé et des industries pharmaceutiques de l'ESCEM de Tours.
Elle a un parcours professionnel pluridisciplinaire sur des secteurs MCO et en pédopsychiatrie, combinant plusieurs formes de mobilité, d'expériences en management d'équipes dans des projets de restructuration et dans l'animation des réseaux de soins. Elle participe à la sélection d'entrée du master IPA de l'Université de Tours et contribue à l'apprentissage par la simulation.

Karine Brossillon, secrétaire est responsable de la gestion administrative de la formation initiale et continue de l'IFCS. Dans le cadre de la démarche Qualiopi, elle centralise les suggestions et les réclamations des bénéficiaires pour l'ensemble des Écoles du CHRU de Tours.

Le CONTEXTE

UNE ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE ET ADMINISTRATIVE EXPÉRIMENTÉE

L'équipe pédagogique tournée vers l'extérieur travaille en étroite collaboration avec le CHRU de Tours, ses partenaires universitaires, les autres instituts de formation du GHT Touraine-Val de Loire, les structures de santé et de formation de toutes les régions en particulier la région Centre-Val de Loire.

L'IFCS est membre actif du CEFIEC Région Centre-Val de Loire et du collegium santé.

Le CONTEXTE

LA FINALITÉ DE LA FORMATION CADRE

La formation a pour objet d'éclairer le chemin de la professionnalisation des futurs cadres de santé, le développement de leurs compétences dans les domaines du management, de la pédagogie et de l'éthique. Ces domaines interdépendants permettent aux futurs cadres de santé d'être « porteurs de sens » (Lenhardt, 2015) face aux actions en assurant pleinement leurs responsabilités en matière de gestion d'équipe et d'activités soignantes, de formation initiale et/ou continue, mais aussi de conduite de projets transversaux.

L'enjeu est de construire une culture de cadre de santé commune en inter-professionnalité, au service de la qualité de l'encadrement, dans un contexte sanitaire et social incertain et mouvant.

Promotion cadre 2022-2023 (Promotion SVEED)

Le CONTEXTE

LES PRINCIPALES MISSIONS DE LA FORMATION CADRE

La formation conduisant au diplôme de cadre de santé est réalisée dans le but de répondre à la demande des usagers de la santé, des institutions publiques ou privées et des professionnels en conformité avec les textes réglementaires.

Les étudiants, futurs cadres de santé se destinent à trois modes d'exercice :

- Gérer des équipes et des activités soignantes dans une structure sanitaire, sociale ou médico-sociale,
- Former des professionnels de santé dans un institut de formation initiale ou de spécialité,
- Conduire des projets transversaux dans une structure sanitaire, sociale ou médico-sociale, en institut de formation initiale ou de spécialité, au sein d'un réseau ou de plusieurs structures.

La réingénierie de la formation cadre de santé, à l'instar des autres formations paramédicales fait l'objet de réflexions nationales depuis les accords de Bologne (1999) et le lancement en 2009 de l'universitarisation de la formation infirmière (formation reconnue grade licence dans le système européen LMD, Licence Master Doctorat). Cette réingénierie, initiée dans les années 2010 avec l'identification des compétences attendues du cadre de santé (DGOS, 2012) n'est pas aboutie à ce jour. Les référentiels de formation et de certification sont en attente de finalisation et de publication.

Depuis juillet 2020, l'inscription de la formation cadre de santé a été réactualisée dans le Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) et certains IFCS se sont lancés dans une nouvelle formation dans le cadre du dispositif d'expérimentation de l'article 1 de la loi du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé. Ces expérimentations autorisées jusqu'en 2026 pré-figurent les prochaines orientations de la formation cadre de santé.

Le CONTEXTE

LES ADAPTATIONS DE LA FORMATION CADRE

La formation cadre de santé a pour ambition de prendre en compte les constantes évolutions du monde de la santé et des besoins de la population. Actuellement, cinq transitions défient le système de santé.

Transition sanitaire	L'essor des pathologies chroniques et des maladies infectieuses émergentes, les impacts des changements climatiques.
Transition démographique	Le vieillissement de la population et les déserts médicaux à l'origine d'inégalités.
Transition professionnelle	L'évolution des attentes des professionnels et les tensions de recrutement.
Transition technologique et numérique	La transformation induite par les progr§s technologiques et numériques (les applications, la digitalisation...)
Transition démocratique	L'essor de la place et du rôle des usagers et des patients experts.

L'analyse de ces transitions incite à réfléchir et à développer de nouvelles modalités de coopération et de coordination (modes d'exercice en équipe, protocoles de coopération, nouveaux métiers).

Dans ce contexte, l'IFCS de Tours est amené à :

- Proposer des interventions dans les champs du management, de la pédagogie dans différents contextes
- Accélérer l'intégration des outils numériques en formation
- Développer les situations de simulation en santé en lien avec la fonction cadre
- Organiser des temps de formation en distanciel, en synchrone et asynchrone
- S'inscrire dans des démarches pluri professionnelles et inter-filières.

Les étudiants sont encouragés à développer leur autonomie dans la formation.
Ils sont invités à construire, définir, élaborer et argumenter leur parcours. Tout au long de la formation, une attention sera portée sur la capacité à travailler ensemble.

Le CONTEXTE

LES VALEURS

L'IFCS s'appuie sur les valeurs portées par le CHRU de Tours (Respect, Ambition collective, Esprit d'équipe, Loyauté) et celles des Écoles du CHRU de Tours (Respect, Responsabilité, Authenticité, Cohérence, Équité) dont la valeur commune est le respect.

Les trois valeurs de l'IFCS sont :

Humilité

C'est accepter de ne pas savoir, accepter de s'intéresser à ce que dit l'autre, accepter que les membres de l'équipe aient des points de vue différents. Cette valeur est primordiale pour la qualité de la rencontre.

Responsabilité

C'est être responsable de ce que l'on dit et de ce que l'on fait. C'est faire preuve de clairvoyance et mesurer les conséquences de ses décisions dans une dimension éthique. Un responsable doit savoir dire non, prendre des risques et assumer ses choix.
Le sens des responsabilités se révèle par des qualités de bon sens, de rigueur et d'engagement.
La responsabilité suppose une zone d'autonomie et n'a de sens que si elle est accompagnée d'un périmètre défini et d'un pouvoir réel.

Confiance

Pour faire confiance, il faut pouvoir reconnaître l'Autre et accepter le risque de se tromper ou d'être trompé. Aussi, la confiance n'est pas neutre puisqu'elle implique une réciprocité dans la relation.
La confiance n'est pas non plus aveugle elle nécessite d'être constamment questionnée.
La confiance est une valeur indispensable dans la formation et le management.

Ces valeurs significatives dans le champ professionnel sont semblables à l'aiguille d'une boussole. Elles fournissent une direction à la réflexion et aux actions.

Le CONTEXTE

L'ÉTHIQUE

L'objectif de la formation cadre de santé est de favoriser le questionnement et le partage de réflexion pour donner du sens aux pratiques et à la qualité de la formation.

« La notion de bonnes pratiques désigne des attitudes ou des comportements, voire des procédures, qui dans un contexte professionnel donné, à un moment donné, font consensus et sont considérés comme efficaces et légitimes » (ANESM, 2010).

Depuis 2021 la réflexion engagée sur la constitution d'un espace éthique au sein des Écoles du CHRU de Tours a abouti à sa création en mars 2022.

Il a pour principale missions de :

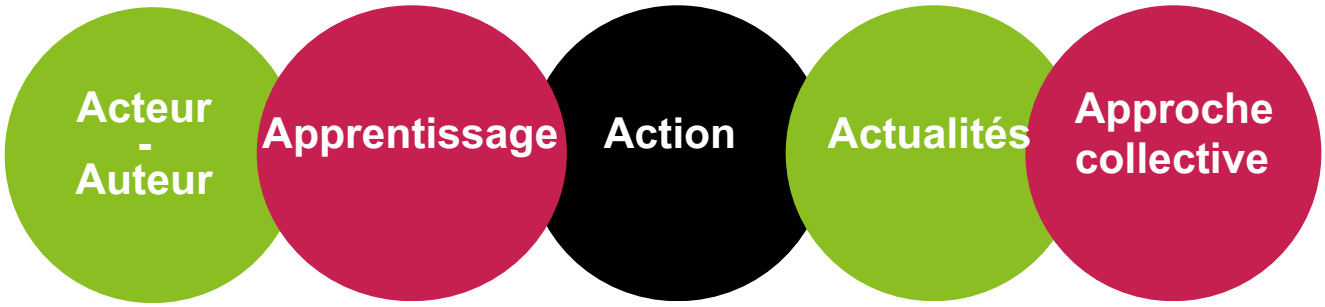
1. Constituer un corpus de réflexion sur les questions éthiques en pédagogie
2. Identifier les problématiques éthiques rencontrées par les formateurs
3. Émettre des avis consultatifs ou recommandations générales à partir d'études de cas ou de thématiques diverses
4. Consolider la culture éthique des instituts de formation dans la pédagogie par des réflexions transdisciplinaires.

« Une vie bonne, avec et pour autrui, dans des institutions justes » (Paul Ricoeur, 1994)

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

Huit choix pédagogiques ont été priorisés pour répondre à la finalité de la formation après l'analyse des recommandations, des évaluations et des bilans conduits auprès des parties prenantes. Ces choix font référence aux 5A.



1 Le premier choix pédagogique est fondé sur la pédagogie d'adulte, (andragogie). Les étudiants sont Acteurs-Auteurs de leur parcours de formation. Cinq orientations déclinent cette approche :

La pédagogie d'adultes, c'est l'engagement dans la formation

S'aventurer dans la formation, c'est être dans le respect des membres du collectif et dans le respect de chacun comme personne singulière possédant son propre rythme et ses propres expériences. Cette **A**pproche collective implique une posture bienveillante et de remise en question lors des productions collectives, où chacun s'engage et assume sa responsabilité dans le groupe.
Enfin, l'implication c'est aussi se saisir des opportunités et des **A**ctualités pour se professionnaliser.

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

La pédagogie d'adultes, c'est faire vivre le développement de l'autonomie, de la responsabilité et de la créativité des étudiants

Pour répondre à cette orientation, différentes méthodes d'**A**pprentissage sont mobilisées :

- Les travaux de groupes, l'apprentissage par la simulation, l'analyse des pratiques professionnelles
- La participation à des journées et/ou conférences communes avec des étudiants de master des départements universitaires partenaires
- L'utilisation des Techniques d'Information et de Communication pour l'Enseignement (TICE)
- L'accès au Centre de Ressources Documentaires (CRD) des Écoles et aux Bibliothèques universitaires (BU) de Tours
- Les temps de travail en autonomie planifiés pour mener des recherches ou des travaux individuels ou collectifs.

La pédagogie d'adultes, c'est amener l'étudiant à réfléchir par et sur ses expériences personnelles et professionnelles en les enrichissant d'approches théoriques

La mise en lien des éléments d'expérience et d'acquisition de savoirs au cours de la formation enrichit et développe des compétences nouvelles. La production personnelle d'un mémoire de recherche y contribue et permet la mise en œuvre d'un savoir devenir, tant au niveau de la posture que des capacités méthodologiques.

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

La pédagogie d'adultes, c'est permettre aux étudiants de s'exprimer pendant la formation

Une ouverture vers le dialogue est prévue avec l'équipe pédagogique, à partir de régulations collectives, temps de parole pour s'exprimer sur la formation, la vie institutionnelle et les projets. Un suivi pédagogique individuel est programmé par la référente pédagogique et les autres sont à l'initiative de l'étudiant ou du formateur.
Par ailleurs, à tout moment et individuellement, l'étudiant pourra rencontrer l'équipe et la directrice.

La pédagogie d'adultes, c'est entrer dans un processus de professionnalisation

Les étudiants seront des cadres de santé, **A**cteurs dans la mise en œuvre des réformes et auront à gérer des situations professionnelles complexes.

La formation est le moyen d'apprendre à s'inscrire dans l'**A**ction :

- Gérer des situations où la complexité est manifeste,
- Expérimenter des situations nouvelles ou innovantes,
- Exprimer son point de vue dans des séances d'analyse de pratiques,
- Adopter une démarche réflexive pour construire sa pratique future,
- Développer des compétences nécessaires à l'exercice de la fonction cadre de santé.

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

2 Le deuxième choix pédagogique porte sur la démarche de recherche.

L'équipe pédagogique positionne la démarche de recherche au service de la professionnalisation du futur cadre de santé. Cette démarche permet de prendre du recul sur une situation qui interroge. Le questionnement et l'analyse permettront de donner du sens à une problématique professionnelle et d'enrichir les pratiques et la recherche paramédicale.

L'accompagnement à la recherche est réalisé entre différents acteurs : les formatrices de l'IFCS, les enseignants de l'Université de Tours ou d'autres instituts de formation et les étudiants.

Chaque étudiant est ainsi **A**cteur-**A**uteur de son travail de recherche. L'accompagnement proposé se veut être apprenant tant pour l'étudiant qui élabore son mémoire que pour les autres étudiants. Le dispositif mis en place est constitué d'un binôme d'accompagnants, dont la mission est de « guider, de conduire et d'escorter » (Paul, 2016) chaque étudiant. L'interaction entre les étudiants et les binômes accompagnants dans une **A**pproche collective éveille à la réflexion et au questionnement.

Ainsi la démarche recherche requiert de faire vivre la démarche réflexive, notamment dans la distanciation des situations rencontrées.

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

3 Dans la continuité de la démarche de recherche, le troisième choix concerne la démarche réflexive.

Durant ces dix mois de formation, l'équipe pédagogique inscrit les étudiants dans une dynamique d'étudiants-partenaires. Cette considération pédagogique amène chaque étudiant à s'accomplir dans une démarche d'amélioration continue individuelle au service du collectif.

L'approche socioconstructiviste couplée à la démarche réflexive est proposée tout au long de l'**A**pprentissage. Les régulations menées par l'équipe pédagogique sont basées sur ce maillage.
Un ensemble de méthodes pédagogiques est mis à disposition des professionnels en formation (analyse de pratiques professionnelles, situations de simulation managériales et pédagogiques,…) pour favoriser la réflexivité qui donnera du sens aux savoirs.
L'IFCS intègre la démarche réflexive au sein de la formation au service du développement des compétences non techniques (soft skills) des étudiants.

4 La simulation managériale constitue le quatrième choix pédagogique.

Recréant un environnement proche de la réalité, la simulation revêt un caractère constructif dans un contexte d'apprentissage.

L'équipe pédagogique de l'IFCS cherche à travailler sur la posture de manager ainsi que sur son comportement dans des situations complexes.
Cette dynamique de formation favorise l'implication des étudiants en s'appuyant sur les connaissances acquises en cours, en stage et dans les expériences professionnelles antérieures. Les temps de débriefing permettent d'analyser et de prendre du recul sur les situations simulées.

La simulation est un moyen pour l'étudiant de s'engager dans une démarche réflexive permettant de conforter sa capacité à agir avec discernement (**A**ction). Cette méthode pédagogique s'appuie sur l'intelligence individuelle et collective du groupe promotion.

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

5 L'accompagnement proposé aux étudiants structure le cinquième choix pédagogique.

Le suivi pédagogique

L'étudiant bénéficie d'un accompagnement individualisé prenant en compte sa singularité. Il est accompagné tout au long de l'année par une référente pédagogique.

L'accompagnement des étudiants à besoins spécifiques

Les Écoles du CHRU de Tours disposent de deux référentes handicap qui sont en lien avec le SSU (Service de Santé Universitaire) et la référente pédagogique de l'étudiant.

La participation à la formation des pairs

L'équipe pédagogique accompagne les étudiants dans l'élaboration et la réalisation d'une séquence pédagogique auprès de leurs pairs. L'IFCS de Tours mobilise les étudiants sur des temps de partage et d'accueil avec les participants du cycle préparatoire et la future promotion cadre lors de la pré-rentrée.

La veille

Le fond documentaire du CRD comporte environ 25000 références et propose une cinquantaine de titres de revues. Les étudiants ont également accès aux bibliothèques universitaires sur site ou en ligne.

Des temps de formation ou d'information sont consacrés aux opportunités des **A**ctualités sanitaires et sociales, en fonction de thématiques proposées par différents organismes (ARS, FHF, ERERC).

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

6 L'alternance intégrative, tout au long de la formation, est fondée sur la mise en lien des apports théoriques, de l'expérience professionnelle et des apports en stage. Elle constitue le sixième choix pédagogique.

Au regard de la réglementation, l'IFCS a construit le parcours des stages sur la temporalité maximale de 15 semaines.

L'étudiant a la possibilité tout au long de sa formation d'élaborer son parcours de stage en négociation avec la promotion et en concertation avec la référente pédagogique.

Afin de favoriser la professionnalisation, l'ensemble des stages est choisi au regard d'une liste proposée par l'IFCS ou suite à une recherche personnelle.
Le choix des stages est en adéquation avec les exigences de l'arrêté modifié du 18 août 1995 et des critères définis par l'IFCS.

Afin de favoriser la compréhension de l'ingénierie de la formation, l'équipe pédagogique fait le choix de positionner le stage de pédagogie (Module 5) avant le stage de management (Module 4) dans le déroulé de formation en dix mois.

La projection professionnelle dans une fonction cadre et le parcours du master retenu prédisposent le choix du stage d'approfondissement (module 6) de l'étudiant.
Il est possible d'effectuer ce stage à l'étranger.

Les SPÉCIFICITÉS

LES CHOIX PÉDAGOGIQUES

7 L'IFCS accueille des professionnels issus des filières infirmière, médicotechnique et rééducation provenant de différentes structures (sanitaires, médico-sociales ou de formation). Cette diversité permet de construire une culture commune de cadre de santé, en interprofessionnalité au service de la qualité de l'encadrement.

Ce septième choix pédagogique s'inscrit dans l'idée de se former ensemble pour travailler ensemble.

8 L'évaluation normative fait partie des attendus réglementaires. Néanmoins, l'équipe pédagogique accorde une place centrale à l'auto-évaluation dans la formation constituant le huitième choix pédagogique.

L'enjeu est de mettre en valeur cette partie cachée « Hidden curriculum », décrite par Jackson (1990), notion reprise par Perrenoud en 1993. Le curriculum caché prend en compte les apprentissages qui ne sont pas formalisés par l'IFCS, du moins pas explicitement. Il s'agit du reflet de ce que l'étudiant a intégré. Volontairement les critères choisis lors de l'évaluation ne sont pas exclusifs et permettent l'expression d'autres possibles au regard des consignes données.

L'**A**pprentissage va au-delà de ce qui est apporté en termes de contenu, il y a une transformation qui s'opère durant les dix mois de formation qui n'est pas forcément visible. Cette dynamique pédagogique est au service de la professionnalisation de l'étudiant et du groupe.

Les évaluations orales favorisent l'interaction avec le collectif présent (**A**pproche collective).

Les SPÉCIFICITÉS

LE PARTENARIAT AVEC L'UNIVERSITÉ DE TOURS

L'article 23 de l'arrêté modifié du 18 août 1995 précise : « les organismes gestionnaires des instituts de formation des cadres de santé sont habilités à établir, par convention, un partenariat avec les universités… ».

Depuis 2012, un partenariat avec l'Université de Tours est institué pour répondre aux besoins et exigences des fonctions exercées par les cadres de santé avec le :

- Département de Santé Publique, UFR Médecine,
- Département des Sciences de l'Éducation, UFR Arts et Sciences Humaines.

Ce partenariat solide et expérimenté permet aux étudiants depuis 2020 de valider conjointement le diplôme de cadre et l'un des deux masters proposés par l'Université de Tours comme préconisé par Stéphane Le Bouler (2018) :

> Il ne s'agit pas de recréer une hiérarchie des diplômes ou des carrières à l'intérieur des professions mais de permettre aux étudiants et professionnels qui le souhaitent de participer sans entrave excessive et avec des formes de reconnaissance professionnelle à des cursus de formation master et doctorat.

Parcours Management, Éthique et Éducation en Santé (MEES)
sous la responsabilité du professeur Emmanuel Rusch.

- Responsable du Département d'Information Médicale GHT 37. Directeur de l'équipe de recherche Éducation Ethique Santé à l'Université de Tours.
- Président de la Conférence Nationale de Santé (CNS).
- Président du Comité de contrôle et de liaison COVID-19.
- Membre du bureau de la Société Française Santé Publique (SFSP).

Parcours Management, Éthique et Formation en Santé (MEFS)
sous la responsabilité de Samuel Renier.

- Maître de Conférences en Sciences de l'Éducation et de la Formation. Membre de l'équipe de recherche Éducation Éthique Santé à l'Université de Tours.
- Membre élu du bureau et secrétaire de la Société Francophone de Philosophie de l'Éducation.
- Membre de la rédaction de la revue Le Télémaque.

Les SPÉCIFICITÉS

LE PARTENARIAT AVEC L'UNIVERSITÉ DE TOURS

L'intégration de l'étudiant dans un des deux parcours de master et son inscription en deuxième année de master est conditionnée en amont par une validation des acquis pédagogiques et professionnels (VAPP).

Au regard de ce partenariat, le choix a été de ne pas augmenter le temps de la formation. Par conséquent, l'ingénierie de formation proposée est une imbrication des contenus des modules de formation déclinés dans l'arrêté modifié du 18 août 1995 et des unités d'enseignement des maquettes de formation des masters proposés; à l'exception d'un apport en anglais relevant d'un enseignement obligatoire pour l'obtention du master.

Ce partenariat universitaire permet de répondre à la finalité de la formation cadre à développer des compétences dans les domaines du management, de la pédagogie et de l'éthique, « compétences nécessaires et complémentaires qui donnent la possibilité au cadre de santé d'œuvrer en fonction des situations dans trois approches : institutionnelle, collective et individuelle, en passant d'une dimension rationnelle à une dimension relationnelle, tout en éclairant les actions posées du sens qu'elles requièrent » (Kwocz, 2017).
Ces compétences sont mobilisées quel que soit le mode d'exercice du cadre de santé.

Les SPÉCIFICITÉS

LES REPRÉSENTANTS DES ÉTUDIANTS

Conformément à l'article 15 de l'arrêté modifié du 18 aout 1995 relatif au diplôme de cadre de santé, des représentants des étudiants sont élus par leurs pairs. Chacune des professions du groupe est représentée.

Les représentants des étudiants interagissent avec l'équipe pédagogique et administrative. Ils assurent différentes missions :

- Mission de relation
- Mission d'analyse
- Mission de médiation
- Mission d'innovation
- Mission de responsabilisation et de prises d'initiatives .

Ils participent aux instances de l'IFCS, des Écoles et de l'Université de Tours.

L'ÉVALUATION DE LA FORMATION

L'IFCS s'inscrit dans la démarche qualité engagée par les Écoles du CHRU de Tours. Depuis janvier 2022, les Écoles sont certifiées Qualiopi.

La formation à l'IFCS de Tours est évaluée sur la base de plusieurs démarches :

- Les régulations collectives au cours de la formation avec les étudiants
- L'évaluation des interventions et des stages par les étudiants,
- Le bilan réalisé par l'équipe pédagogique avec les partenaires universitaires,
- Le bilan de la formation par l'équipe pédagogique,
- Les rencontres avec l'encadrement supérieur et les directions des soins avec les établissements partenaires.
- Les questionnaires de satisfaction à l'issue de la formation pour les étudiants, les employeurs et les financeurs.

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

LA FORMATION CADRE À L'IFCS DE TOURS

L'imbrication modules-unités d'enseignement (UE) universitaires

L'ingénierie de formation intègre, dans une co-construction les modules de la formation cadre et les UE universitaires de chaque master.

MODULES	UNITÉS D'ENSEIGNEMENT
Module 1 : Initiation à la fonction de cadre	UE 9.2 : Management des structures en santé
Module 2 : Santé Publique	UE 9.1 : Contexte du système de santé, environnement et politiques de santé
Module 3 : Analyse des pratiques et initiation à la recherche	UE 9.4 et 10.4 : Recherche et analyse de pratiques
Module 4 : Fonction d'encadrement	UE10.1 : Management de la qualité et gestion des risques UE 10.2 : Management des structures de santé
Module 5 : Fonction de formation	UE 9.3 : Processus formatifs et profession de santé UE 10.3 : Dynamiques partenariales et réflexivité en formation
Module 6 : Approfondissement des fonctions d'encadrement et de formation professionnelle	UE 9.5 et 10.5 Anglais UE 9.6 Module d'approfondissement « Spécificité Mention Santé publique » ou « Spécificité Mention Science de l'éducation »

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

LA FORMATION CADRE À L'IFCS DE TOURS

Le module intra

Un dernier module, le module intra (non cité en tant que tel dans l'arrêté de formation) est organisé. Les séquences pédagogiques de ce module ont pour but d'accompagner les étudiants à donner du sens à leur formation et à leur future fonction dans une visée de professionnalisation. Elles se composent entre autres de temps de préparation et d'exploitation de stage, de temps de régulation de la formation, de suivi pédagogique, de temps de restitution des évaluations, d'un temps de pré-rentrée et d'accueil pour chaque nouvelle promotion.

Ce module contribue à la vie du groupe, au partage d'expériences et au développement des réseaux professionnels entre étudiants.
Il alimente la démarche d'amélioration continue de la qualité du dispositif de formation.
Il permet l'alternance intégrative, ancrage essentiel du projet pédagogique.

Le choix du stage nourrit le projet professionnel de l'étudiant. Il est en adéquation avec ses objectifs personnels, les objectifs de formation de l'IFCS et du terrain de stage.
Pour son groupe, la référente pédagogique est garante de la pertinence du parcours de stage de l'étudiant au regard de ses expériences et de son projet professionnel.

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

LA FORMATION CADRE À L'IFCS DE TOURS

La finalité des modules associés aux UE

L'approche par compétences permet de mettre en lien l'Université et la formation professionnelle. Une finalité est posée pour chaque module associé à une ou plusieurs UE universitaires en lien avec les compétences du cadre de santé.

Module 1 & UE 9.2 : Mener un projet inscrit dans un environnement et dans une stratégie pour accompagner le changement et l'évolution des structures.

Module 2 & UE 9.1 : Manager les parcours de santé dans le contexte sociétal afin de promouvoir la santé et la démocratie sanitaire.

Module 3 & UE 9.4/10.4 : Intégrer la démarche recherche pour contribuer à l'évolution de la profession et apporter des solutions novatrices au service de la pratique d'encadrement.

Module Intra : Accompagner les professionnels en formation à donner du sens à leur formation et à leur future fonction dans une visée de professionnalisation.

UE 9.5 et 10.5 Anglais : Développer la compréhension et l'expression écrite et orale en anglais à des fins professionnelles et/ou de recherche.

Module 4 & UE 10.1/10.2 : Manager et encadrer avec pédagogie les équipes afin de les impliquer dans la sécurité, la qualité et la pertinence des soins dans une approche éthique.

Module 5 & UE 9.3/10.3 : Former et accompagner des étudiants et des professionnels de santé par l'organisation afin d'accroitre le développement des compétences.

Module 6 & UE 9.6 : Manager et former des étudiants, des professionnels de santé au sein de structures de santé et de formation afin de contribuer à la performance du système de santé (Triangle de Gibert, 1980).

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

LA FORMATION CADRE À L'IFCS DE TOURS

La validation des modules/UE

Le principe de l'imbrication des évaluations des modules et des UE est privilégié.
L'évaluation est envisagée sous l'aspect d'une co-construction des savoirs, c'est pourquoi, les étudiants assistent aux évaluations des autres étudiants.

Les évaluations concourent à la validation des modules et des UE conformément aux modalités d'organisation définies dans les livrets semestriels (S9 et S10), intitulés « Organisation et modalités d'évaluation ».
Ces modalités sont présentées aux étudiants à chaque semestre.
Les résultats des évaluations sont communiqués à la fin de chacun des semestres universitaires.

Conformément à l'arrêté modifié du 18 aout 1995, en cas de non-validation une nouvelle évaluation est organisée.
La soutenance du mémoire ne peut s'envisager que si les modules 1, 2, 4 et 5 ont été validés.

Les résultats obtenus aux évaluations permettent l'attribution des ECTS (European Crédits Transfert System) et l'obtention du master.

Le diplôme cadre de santé est délivré en fin de cursus par la Direction Régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DREETS).
Le diplôme master est délivré par l'Université de Tours.

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

LES RESPONSABILITÉS INSTITUTIONNELLES DE L'ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE

Karine Brossillon

- Secrétariat administratif et pédagogique
- Référente démarche qualité
- Gestion concours, scolarité, stages et diplomation
- Gestion des instances et des relations universitaires
- Suivi de la formation continue
- Suivi financier

Nathalie Camiade

- Ingénierie de la formation cadre
- Responsables des modules 2, 3, 5 et 6
- Coordination du partenariat universitaire
- Jury de base du concours
- Responsable des actions de formation de simulation
- Participation au groupe institutionnel simulation
- Référente Qualiopi, CRD, plateforme Moodle
- Participation aux instances IFSI-IFAS
- Référente CEFIEC

Patricia Lefay

- Ingénierie de la formation continue
- Responsable d'actions de formation : cadres apprenants, cycle préparatoire, prise de poste de cadre ; analyser son expérience, analyse des pratiques managériales
- Responsable des modules 1 et 4
- Coordination des stages
- Référente IFCS/CHRU
- Participation espace de réflexion éthique des Écoles
- Participation CSIRMT

Catherine Prigent

- Contribution à la préparation de la formation cadre
- Analyse des résultats du concours d'entrée
- Suivi de mémoires en tant que vacataire

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

LE DÉROULEMENT DE LA FORMATION

La durée de la formation

La Formation se déroule en alternance du 4 septembre 2023 au 21 juin 2024, soit un total de 42 semaines conformément à l'arrêté modifié du 18 août 1995. Sur la base de 35 heures par semaine, la répartition se décline comme suit :

- 720 heures d'enseignement théorique
- 525 heures de stage
- 70 heures de Temps de Recherche et de Documentation
- 35 heures de congés annuels
- 120 heures de Module Intra. Compte tenu des jours fériés, ce module comprend 99 heures pour 2023-2024.

L'enseignement théorique

L'enseignement théorique de 24 semaines se répartit sur les semestres 9 et 10 du système Licence Master Doctorat (LMD).

Pour le dispositif en deux ans, l'enseignement théorique se répartit en 24 semaines la première année et 18 semaines la deuxième année.

Les stages

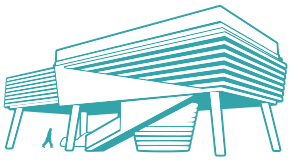
Stage du Module 1 : 3 semaines de stage (du 25/09 au 13/10/2023)
Stage du Module 5 : 4 semaines de stage (du 13/11 au 08/12/2023)
Stage du Module 4 : 4 semaines de stage (du 11/03 au 05/04/2024)
Stage du Module 6 : 4 semaines de stage (du 13/05 au 07/06/2024).

Des séances de préparation et d'exploitation sont définies pour chaque stage, afin de favoriser le lien entre les différents lieux et temps d'apprentissage.

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

LE DÉROULEMENT DE LA FORMATION

Le lieu de la formation



L'enseignement théorique se déroule principalement dans les locaux des Écoles et de l'Université sur une amplitude pouvant aller de 8h à 18h30.

Le projet pédagogique encourage l'autonomie et la responsabilisation de l'étudiant. Du temps de recherche et de documentation (TRD) est fléché sur les plannings pour un travail individuel ou collectif.

Ce temps de travail personnel est un temps où les étudiants effectuent certaines recherches ou études, préparent des séquences pédagogiques, des écrits, des projets, réalisent des travaux demandés ou encore rencontrent les formatrices dans le cadre du suivi pédagogique.

Le temps de recherche et de documentation

- Semaine n°1 du 01/01 au 05/01/2024
- Semaine n°18 du 29/05 au 02/06/2024

Les congés

- Semaine n°52 du 25/12 au 29/12/2023

L'
INGÉNIERIE DE FORMATION

Tous les ans, les contenus de la formation cadre de santé sont réactualisés.

LES NOUVEAUTÉS !

Apprentissage

- La qualité de vie au travail pour tous les étudiants quelque soit le master choisi
- Le modèle process com, l'expérience patient, le CARE'S TIME (modèle d'évaluation de la charge de travail)

Actualités

- Une journée dédiée au case management
- La participation de l'ANAP
- Une conférence sur la question des personnalités à l'hôpital
- L'évaluation du module 4 et de l'UE concernée en partenariat avec la Conférence Nationale de Santé

Action

- La simulation managériale en interprofessionnalité

Acteur - Auteur

- Le suivi d'une séquence de formation en distanciel via un MOOC (Massive Open Online Course)

Approche collective

- Une table ronde avec les étudiants de master IPA de l'Université de Tours
- Des rencontres entre les directeurs des soins/d'instituts dans le cadre de la construction du parcours de stage

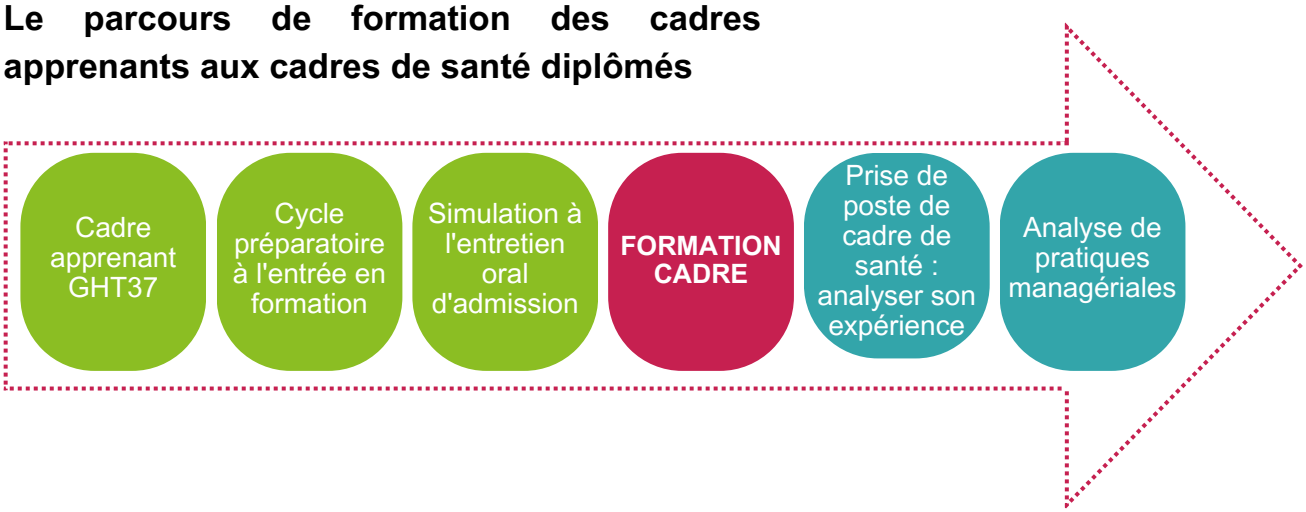
L'
OFFRE DE FORMATION CONTINUE

L'IFCS de Tours propose chaque année des actions de formation continue aux cadres de santé. Ces actions sont définies annuellement à partir du rencensement des besoins exprimés par l'encadrement et les directeurs des soins des établissements médico-sociaux, sanitaires et instituts de formation.

Environnement de simulation : Bureau du cadre

La simulation managériale est de nouveau plébiscitée.
Une autre méthode permettant d'acquérir et/ou d'actualiser ses connaissances à partir de problématiques pratiques émerge dans l'expression des besoins : l'analyse de pratiques managériales.
Une action de formation est conçue et diffusée.
Elle s'intègre dans une offre de formation globale pour les cadres de santé, structurée et modélisée sous forme de parcours.

Le parcours de formation des cadres apprenants aux cadres de santé diplômés



Toutes les actions de formation font l'objet d'une fiche de présentation répondant aux exigences de Qualiopi. Ces fiches sont publiées sur le site internet des Écoles via le lien suivant : **https://www.chu-tours.fr/ecoles-du-chru-de-tours/ifcs-formations-continues/**

CONCLUSION

Le projet pédagogique de l'IFCS de Tours : **L'A**venture cadre de santé en 5**A** s'inspire de deux courants :

- Le socioconstructivisme considérant l'apprentissage comme un processus actif de co-construction des connaissances. Les méthodes pédagogiques favorisent autant l'approche individuelle que collective (**A**cteur-**A**uteur et **A**pproche collective). Les savoirs acquis (**A**pprentissage) ont pour but le développement de compétences et la projection dans le métier de cadre. Tout au long de la formation, une posture de futur cadre est sollicitée (**A**ction).
- Le connectivisme considérant l'apprentissage comme une actualisation des connaissances (**A**ctualités). Les méthodes pédagogiques favorisent le tissage de connexions avec différentes sources d'information, des dispositifs collaboratifs et sous-tendent que les équipes pédagogiques se décentrent des savoirs théoriques et procéduraux.

La démarche de recherche permet d'ancrer le futur professionnel dans un questionnement et une réflexion éthique face aux différentes situations managériales et pédagogiques auxquelles il est confronté (**A**venture). De cette confrontation peut émerger une meilleure compréhension des faits qui questionnent. La diversité des approches partagées avec les étudiants en formation et en stage est source de richesses, de découvertes et d'accomplissement personnel.

De cette diversité, peuvent émerger des voies nouvelles, des concepts innovants, des manières de faire différentes et des travaux de recherche qui alimentent la réflexion dans les sciences paramédicales.

Pixabay, Molchanov Dmitry, Repéré le 24 juillet 2023.

BIBLIOGRAPHIE

Les principaux textes réglementaires régissant la formation cadre de santé

- Arrêté du 15 mars 2010 modifiant l'arrêté du 18 août 1995 relatif au diplôme de cadre de santé. JO du 4 avril 2010.
- Arrêté du 10 juin 2021 modifiant l'arrêté du 21 avril 2007 relatif aux conditions de fonctionnement des instituts paramédicaux.
- Décret n° 2021-1256 du 29 septembre 2021 revalorisant le déroulement de carrière des corps paramédicaux de la catégorie A de la fonction publique hospitalière. JO du 30 septembre 2021.
- La fiche RNCP34818 DE - Diplôme de cadre de santé du répertoire national des certifications professionnelles (France Compétences).

Articles, ouvrages, thèses

- Goleman, D., Roche D., Piélat, T. (2014). L'intelligence émotionnelle I, II. J'ai lu.
- Jackson, P.W. (1990). Life in classrooms. Teachers College Press.
- Kwocz, F. (2017). Les cadres de santé à la croisée du management et du prendre soin : formation et usages de la recherche dans l'accompagnement des équipes soignantes. [Thèse de doctorat]. Université de Tours.
- Lamri, J., Barabel, M., Lubart, T., Meier, O. (2022). Le défi des soft skills: Comment les développer au XXIe siècle ?. Dunod.
- Laubie, R. (2019). Les intelligences multiples en entreprise: 10 compétences à détecter, comprendre et développer. Dunod.
- Le Boterf, G. (2011). Ingénierie et évaluation des compétences (6ème édition). Eyrolles Editions d'Organisation.
- Lenhardt, V. (2010). Les responsables porteurs de sens. Insep Consulting Editions.
- Paul, M. (2016). La démarche d'accompagnement. Repères méthodologiques et ressources théoriques. De Boeck.
- Wittorski, R. (2008). La professionnalisation.Savoirs, 17(2) ,9-36.

ANNEXES

Le déroulé de formation

INSTITUT DE FORMATION DES CADRES DE SANTÉ
DU CHRU DE TOURS
WWW.CHU-TOURS.FR/ECOLES-DU-CHRU-DE-TOURS/

DÉROULÉ DE FORMATION

Année 2023-2024	sept-23				oct-23				nov-23					déc-23				janv-24			
N° Semaine	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	4
Date début semaine	4	11	18	25	2	9	16	23	30	6	13	20	27	4	11	18	25	1	8	15	22
ANNEE CADRE				STAGE M1							STAGE M5						Congés annuels	TRD			

	févr-24				mars-24					avr-24				mai-24				juin-24			
N° Semaine	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Dates début semaine	29	5	12	19	26	4	11	18	25	1	8	15	22	29	6	13	20	27	3	10	17
ANNEE CADRE					Semaine de recherche		STAGE M4							TRD		STAGE M6					

	Période de congés scolaires Education Nationale - **Zone B**
TRD	Temps de Recherche et de Documentation

Rentrée : 4 septembre 2023
Fin de formation : 21 juin 2024
Remise des diplômes : 20 juin 2024
Pré rentrée Promo 2023-2024 : 21 juin 2024

ANNEXES

La liste des compétences du cadre de santé

INSTITUT DE FORMATION DES CADRES DE SANTÉ
DU CHRU DE TOURS

WWW.CHU-TOURS.FR/ECOLES-DU-CHRU-DE-TOURS/

Les compétences du cadre de santé

La formation cadre de santé prépare à deux métiers:

- Cadre de santé responsable de secteur d'activité de soins.
- Cadre de santé formateur de professionnels de santé.

Pour chacun de ces métiers 8 compétences sont identifiées[1] :

Cadre de santé responsable de secteurs d'activité de soins.

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

Cadre de santé formateur de professionnels de santé.

1. Concevoir et organiser un dispositif de formation dans le domaine de la santé et des soins
2. Organiser et coordonner les parcours de formation en alternance dans le domaine de la santé et des soins
3. Concevoir et animer des actions de formation initiale et continue dans le domaine de la santé et des soins
4. Accompagner les personnes dans leur parcours de formation dans le domaine de la santé et des soins
5. Evaluer les connaissances et les compétences des personnes en formation dans le domaine de la santé et des soins
6. Evaluer la qualité des prestations et s'inscrire dans une démarche qualité
7. Conduire un projet, des travaux d'étude et de recherche
8. Communiquer et transmettre les informations

Les cadres de santé jouent un rôle essentiel pour répondre aux enjeux auxquels sont confrontés les établissements de santé et les instituts de formations en santé, dans un contexte de complexité croissante, caractérisé notamment par des exigences accrues de qualité et de sécurité des soins, par l'évolution de la place du patient, par la recherche de l'efficience et l'évolution des organisations, par la nécessité de coordonner des parcours de vie, par l'attente des équipes en termes de qualité de vie au travail et par l'évolution de la formation tout au long de la vie et des diplômes.

[1] Ministère des Affaires Sociales et de la Santé – DGOS document de travail décembre 2012 – Travaux du groupe de production cadre de santé