

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Evoluer pour Evaluer. De la fonction d'évaluation à la posture d'accompagnateur

ANDREY PROST Stéphanie

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

L'évaluation est au cœur des préoccupations du cadre de santé formateur et de l'étudiant en soins infirmiers. L'un détient le pouvoir par rapport à l'autre : il « juge » son travail et détermine ainsi sa progression en formation ou décide de son redoublement. Le rapport entre formateur-évaluateur et étudiant-évalué est donc particulier, parfois tendu... Mais est-ce réellement le fait que le cadre formateur évalue qui nuit à sa relation avec les étudiants ? Dans ce cas, le nouveau référentiel de formation infirmière, en supprimant la Mise en Situation Professionnelle et les notes (remplacées par des critères ou des Unités d'Enseignements à acquérir) devrait améliorer la relation pédagogique ? D'ailleurs cette relation est-elle pédagogique ou éducative ?

Cette recherche tente de comprendre les liens qui existent entre la fonction d'évaluation du cadre formateur et la relation établie avec l'étudiant.

Grâce à la compréhension du contexte actuel de la formation infirmière, à l'approfondissement des concepts d'évaluation et de relation, ainsi qu'à l'analyse des discours, ce travail affine puis confirme l'hypothèse proposée. Ce n'est pas tant la fonction d'évaluation qui influe sur la relation éducative, que la posture choisie par le formateur-évaluateur. Se pose alors la question de la formation et de l'introspection personnelle des cadres de santé formateurs.

Mots clés :

Evaluation - Relation éducative - Posture d'Accompagnement

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Le cadre de santé dans la gestion des conflits

BACZKIEWICZ Aurore

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

De par sa nature même le milieu hospitalier qui valorise la prise en compte du relationnel tant dans les rapports soignants/ soignés que dans les rapports entre les professionnels de santé se trouve confronté à des tensions qui peuvent devenir des conflits.

Le cadre de santé est amené dans sa pratique professionnelle à les gérer.

Il adoptera des stratégies différentes selon la nature du conflit, ses causes mais également selon sa pratique managériale et ses outils d'analyse.

Mots clés :

Cadre de santé – Compétence – Conflit - Equipe soignante – Management -
Positionnement - Relationnel

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Le formateur et l'étudiant en difficulté

BERNARD Bénédicte

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Désormais centrée sur le développement des compétences et sur l'analyse réflexive, la réforme des formations paramédicales a pour objectif de placer l'étudiant au cœur du dispositif. La relation entre le formateur et l'étudiant en est modifiée. Pourtant dans ce nouveau contexte, les étudiants rencontreront toujours des difficultés. Que ce soit à l'occasion des cours magistraux ou des travaux en groupes, de nombreuses situations mettent en lumière ces difficultés. Il est donc important de savoir repérer ces étudiants.

Ce travail a pour objectif de comprendre quels sont les moyens à disposition du formateur pour repérer les étudiants en difficulté. Les lectures ont permis de supposer que c'est par l'observation que le formateur repère les étudiants en difficulté et que l'accompagnement contribue à les aider. Pour y répondre, l'enquête s'est orientée vers l'entretien de six formateurs expérimentés. Les résultats ont démontré que le nombre d'étudiants présent dans le groupe influe sur leur repérage. De plus il en résulte que l'observation cible les étudiants, l'évaluation objective et précise les difficultés et un suivi pédagogique personnalisé aide ces étudiants. Par ailleurs l'enquête a contribué à engager un questionnement sur l'importance de la prise en compte des émotions des étudiants dans l'accompagnement.

Mots clés :

Formateur – Étudiant – Difficultés – Observation – Évaluation - Accompagnement, Émotions.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Structure, environnement : Quelles incidences sur le Cadre, les équipes et la qualité des soins ?...

BINETRUY Isabelle

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Je travaille dans un hôpital local depuis l'obtention de mon diplôme d'état d'infirmière, j'ai exercé durant quatre ans en tant qu'infirmière, puis deux ans en tant que faisant-fonction dans ce même établissement. Je suis très attachée à mon exercice dans cette structure qui constitue le premier maillon de l'offre sanitaire de proximité. Par sa taille réduite, la communication y est facilitée et le nombre des intervenants est limité. Les relations avec ma hiérarchie sont bonnes et aisées. Dans cet environnement favorable, j'ai eu la possibilité de m'épanouir pleinement dans mes fonctions.

L'objectif de ce travail est de vérifier l'hypothèse suivante:« **si l'environnement est favorable et les relations avec la hiérarchie sont bonnes, le cadre de santé pourra être épanoui et performant dans ses missions et ses rôles. Ce qui permettra de prendre soins des équipes et d'avoir une incidence sur la qualité des soins** ».

Pour ce faire, j'ai réalisé six entretiens dont trois dans un hôpital local, identique à mon établissement par sa taille et son fonctionnement, ainsi que trois autres dans un centre hospitalier universitaire. Dans chaque établissement j'ai choisi d'interroger un cadre supérieur de santé, un cadre de santé et une infirmière.

Ce travail m'a permis d'appréhender l'ambiance et les conditions de travail des différents professionnels interrogés ainsi que les relations que chacun d'entre eux peuvent établir avec leur hiérarchie, et m'a également offert la possibilité de m'ouvrir à un environnement qui m'était inconnu.

Au regard de l'analyse du recueil des données, mon hypothèse ne peut être que partiellement validée. J'ai pu découvrir par ce travail que l'épanouissement du cadre de santé est également en lien avec d'autres paramètres tels que le management par les valeurs et le sens qu'il donne au travail de soins.

Mots clés : Cadre de santé - hôpital local - travail, groupe – hiérarchie - management.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

La médiation dans les apprentissages

BOIRIN Béatrice

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Le nouveau référentiel de formation infirmière appliqué depuis septembre 2009 s'appuie sur une logique de compétences.

J'ai choisi de travailler autour de la **connaissance** puisqu'elle est le fondement même de la compétence.

Cette connaissance est le produit d'une **transformation** qui, à l'instar d'une recette de cuisine nécessite de nombreux ingrédients.

Une enquête auprès d'infirmiers récemment diplômés a mis en évidence l'importance de la **médiation** dans les **apprentissages**. Cette médiation peut émaner tantôt du **groupe**, tantôt du **formateur**, avec pour effets : la **motivation** et l'**autonomie** de l'**étudiant** en soins infirmiers.

Mots clés :

Information – Connaissance – Apprentissages – Étudiant – Formateur – Groupe – Médiateur – Motivation - Autonomie

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

« Avant qu'il ne soit trop tard... » La reconnaissance au cœur des relations humaines pour la satisfaction au travail

BOUILLOT Stéphanie

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Au fil de ma carrière professionnelle, j'ai remarqué une évolution dans le rapport au travail, dans un contexte hospitalier en pleine mouvance avec la naissance de sentiments d'insatisfaction se manifestant notamment par une gestion de l'absentéisme de plus en plus délicate.

Je me suis donc demandé si les agents se sentaient suffisamment reconnus, quelles en seraient les bénéfices et quel était le rôle du cadre de santé ?

L'étude des concepts d'identité, de reconnaissance et de compétence m'a permis d'appréhender la complexité des relations humaines.

L'analyse des entretiens m'a permis d'identifier que le besoin de reconnaissance des infirmières est bien réel. Hormis les patients qui sont source de reconnaissance pour les soignants, ceux-ci évoquent leurs attentes par rapport à l'institution, à l'équipe médicale et aux cadres de santé.

La reconnaissance permet une valorisation de la place de chacun et de leurs compétences influant sur la satisfaction des conditions de travail.

Le rôle du cadre est primordial dans le fait de donner du sens dans un climat empreint de confiance, de communication, d'équité et de cohérence autour de valeurs communes.

Etre à l'écoute de chacun et inscrire le service dans une démarche de collaboration en s'adaptant à chaque situation et à chaque acteur est un moyen pour le cadre de santé de permettre à tous d'être reconnus.

Mots clés :

Reconnaissance- Valorisation - Donner du sens - Confiance - Communication.
Satisfaction – Cohérence - Valeurs – Positionnement - Ethique

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Tutotat : Quelles réalités interhumaines ?

BOURDIN Chantal

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Il y a autant de réalités que d'individus...

Il y a de multiples façons de percevoir et de concevoir...

Il y a autant de manières d'être...

Cette citation de Jacques Tardif, psychologue américain (Canada) résume ce mémoire.

Mon cheminement a commencé par le tutorat, puis s'est peu à peu orienté vers les facteurs intrinsèques au tuteur et à l'étudiant, influençant ainsi l'accompagnement et la guidance de l'étudiant.

Les relations interhumaines sont complexes et posent la réelle question de l'objectivité que l'on peut avoir envers chaque individu.

Mots clés :

Tutorat, compétences, évaluation, relations interhumaines, objectivité

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Mobilité... une question d'identité

CAPPUCCIO Jean Marc

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

La mobilité ponctuelle des soignants devient de plus en plus une réponse managériale dans les stratégies de gestion des ressources humaines.

La différence des réponses des soignants (entre refus ou adhésion) face à la mobilité me questionne. Quelles sont alors les représentations de la mobilité ? Que va-t-elle bousculer chez le soignant ?

Ce travail de mémoire basé sur des concepts empruntés à la sociologie, repose sur l'analyse d'entretiens. Une large place est laissée alors à l'expression des représentations, quelles soient en lien avec la mobilité, le groupe ou le sentiment d'appartenance. Fil conducteur de cet écrit, une question c'est pour moi posée dès le départ : La mobilité interroge-t-elle l'identité professionnelle du soignant ?

Mots clés :

Mobilité – Identité Professionnelle - Groupe – Intégration – Culture – Acculturation - Sociologie.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

L'évaluation au service de la qualité du soin

CAUSERET Sandrine

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

La qualité et la sécurité des soins sont une priorité dans un établissement de santé. Ce travail de recherche concerne le rôle du cadre de santé sur l'engagement des professionnels dans cette démarche qualité.

Eclairée par différents auteurs, une réflexion centrée sur le soin, la qualité des soins et la responsabilité conduit à poser l'évaluation comme un des leviers d'action pour le cadre de proximité.

Puis une analyse des données recueillies lors d'entretiens permet d'une part de confronter les résultats à l'hypothèse et d'autre part de tirer des enseignements en regard de la fonction cadre.

A l'issue de ce travail, des mots clés ont été mis en évidence.

Mots clés :

Soin – Qualité de soin – Responsabilité – Engagement – Evaluation – Contrôle – Accompagnement – Reconnaissance – Sens – Prendre soin

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Quelles difficultés rencontrent les professionnels de terrain pour transférer aux étudiants en soins infirmiers leurs compétences en éducation thérapeutique du patient ?

COQUILLARD Isabelle

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Ce travail part du constat d'une réelle difficulté des étudiants en soins infirmiers à acquérir les compétences en éducation thérapeutique du patient au cours de stages auprès d'infirmières expertes. L'hypothèse de la recherche est que le contenu de l'apprentissage et la méthode de transfert des compétences en éducation thérapeutique du patient ne sont pas basés sur un consensus entre les professionnels et les étudiants.

Mots clés :

Education thérapeutique du patient – Pédagogie - Etudiants en soins infirmiers - Infirmières expertes - Transfert de compétences - Apprentissage

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Changement et identité professionnelle

DECOSTERD Christine

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Le thème de ce mémoire a pour origine une expérience professionnelle vécue, il aborde le changement à travers la restructuration d'un établissement pour personnes âgées dépendantes.

Ce travail de recherche arrive entre 2 épisodes de déménagement. En effet, cette dite restructuration se déroule en deux temps : une première phase de déménagement a déjà eu lieu et la seconde phase aura bientôt lieu.

L'objet de cette étude porte sur l'impact du changement sur l'équipe et sur l'identité professionnelle de la catégorie professionnelle la plus représentative dans ce type d'établissement : les aides-soignantes.

Le cadre de santé, référent de l'équipe et de l'institution, se doit d'identifier et de comprendre l'impact du changement sur son équipe et sur le professionnel. Cette démarche a donc pour objectif d'anticiper et mettre en place des actions visant à préserver la cohésion d'équipe, aussi et surtout à préserver le sens et la valeur développés en unité de soins pour personnes âgées.

Mots clés :

Restructuration – Changement – Equipe – identité personnelle – Identité professionnelle

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

La formation initiale : berceau de la collaboration aide-soignante infirmière

DELARUELLE Delphine

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Comment introduire la collaboration aide-soignante / infirmière en formation initiale afin qu'elle soit efficiente sur le terrain ?

La collaboration aide-soignante / infirmière conditionne la prise en charge du patient. Selon les spécificités et l'organisation de chaque service de soins, celle-ci est perçue différemment par les soignants qui font apparaître les notions de confiance, de complémentarité, de réciprocité ou encore de dépassement de tâches.

Quant à l'apport effectué en formation initiale sur cette collaboration, il ne semble pas toujours marquant pour les étudiants et les élèves. C'est pourquoi, le formateur doit donner les moyens aux étudiants et aux élèves de s'approprier cette notion pour qu'elle s'intègre à leur identité professionnelle. Ceci en utilisant des dispositifs d'apprentissage centrés sur l'articulation des savoirs théoriques et des savoirs expérientiels.

Mots clés :

Collaboration - Formation initiale - Identité - Identité professionnelle - Travail d'équipe - Responsabilité - Savoirs expérientiels

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Management intergénérationnel : un mélange explosif !

DONES Eric

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Quels enjeux pour le manager face au contexte de l'intergénérationnel ?

Deux thèmes, la génération et la cohésion dans le management, sont étudiés à travers les éléments clés des huit entretiens menés avec des professionnels de santé (aides-soignants, infirmiers, cadres de santé) et sur la base de la littérature sociologique en lien avec les concepts abordés.

Une première partie est consacrée à développer les concepts de valeur et du rapport modifié à la norme, de pouvoir à distinguer de l'autorité et enfin de conflit, source de progrès et élément constitutif de la vie d'un groupe.

La deuxième partie explore le critère de cohésion dans le management pour aboutir aux indicateurs de fidélisation, d'émulation, d'équité. La gestion individualisée et collective d'un groupe d'acteurs par le cadre de santé conclut le travail de recherche

Mots clés :

Autorité - Conflit – Cohésion- Générations – Pouvoir – Valeurs

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Cadre de santé et gestion des risques : une dynamique de projets ?

DROUART Edwige

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Les blocs opératoires sont des lieux complexes comportant de nombreux risques.

Afin d'améliorer la qualité de la prise en charge des patients, le cadre de santé se doit de réaliser une gestion des risques à priori et à postériori en analysant les événements précurseurs ou indésirables. Cette démarche permet de mettre en place des actions correctives pour éviter la reproduction de l'incident ou de l'accident. Il s'agit d'impulser une notion positive de l'erreur à l'ensemble de l'équipe médicale et paramédicale. L'implication de chacun dans la mise en œuvre de la démarche est essentielle à la gestion des risques.

Un management participatif de la part du cadre de santé permet d'obtenir une implication de la part des infirmier(e)s. il doit développer une gestion correcte de l'information et de la communication.

Le cadre de santé doit lui-même être sensibilisé et formé à la gestion des risques. Mais l'implication de la direction dans une politique de qualité et de gestions des risques reste un élément fondamental dans l'amélioration du processus.de prise en charge des patients.

Mots clés :

Qualité - Gestion des risques - Cadre de santé – Implication - Management participatif - Communication

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Le cadre de santé gestionnaire des risques au bloc opératoire ou le difficile exercice de la transparence

FRANZIN Martine

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

En France la sinistralité à l'hôpital est grandissante en nombre et en coût. Cette réflexion s'inscrit dans un contexte économique en constante mouvance. La démocratisation du soin consacre une place importante aux usagers du système. L'existence de nombreuses instances hospitalières témoigne d'une volonté de partage des responsabilités et des devoirs entre professionnels et usagers du système de soin. Les récentes réformes contribuent à améliorer l'organisation de la prise en charge du patient. Elles favorisent le dialogue interne et le travail pluri professionnel.

Plus le cadre s'attache à améliorer l'efficacité et la qualité d'un travail, plus il lui est nécessaire de s'attarder sur l'organisation même du travail. Manager une équipe c'est porter un intérêt aux résultats mais aussi aux hommes. Mettre en place une culture d'efficacité et de qualité, de prévention des risques nécessite un triple engagement de la part de l'institution, de l'encadrement et des soignants. La culture positive des événements indésirables tend à faire adopter au cadre des stratégies d'anticipation. On ne peut envisager une démarche qualité sans un travail collectif d'appropriation et d'adaptation au contexte.

La façon de manager les risques dépend de la situation mais aussi des dispositions personnelles du manager à s'impliquer dans cette démarche.

Mots clés :

Communication – Confiance – Expertise - Coeur de métier – Compétences - Contrôle - Valeurs - Culture positive des événements indésirables

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

La reconnaissance de l'infirmière en EHPAD

GLASSNER Walter

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Qui reconnaît le travail des infirmières en gériatrie ?

Comment se construit l'identité de cette profession ?

L'aboutissement de mon travail de recherche me conduit à me poser ce genre de questions.

Pourtant, mon interrogation première était de savoir pourquoi la médiatisation de la maltraitance avait autant d'impact sur le personnel soignant que je côtoyais en gériatrie, alors que cette profession ne cesse d'évoluer favorablement vers la bientraitance. J'ai compris que c'était leurs compétences et en particulier leur compétence relationnelle qui était mise en cause.

Les entretiens m'ont permis de comprendre que la profession d'infirmière en gériatrie est encore peu connue de la population, et que la peur des maisons de retraite est encore présente.

Les infirmières expérimentées ont leur propre identité professionnelle, mais pas suffisamment de reconnaissance de la part des familles et de la société.

Quel rôle peut avoir le cadre de santé dans cette recherche de reconnaissance ?

Mots clés :

Personnes âgées – Compétences relationnelles – Identité – Reconnaissance – Maltraitance - Bientraitance

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Le tutorat au service des compétences en masso-kinésithérapie : Demain se prépare aujourd'hui

GRATTARD Véronique

Promotion 2009-2010

Option : Masseur - Kinésithérapeute

Résumé

La formation initiale des études de MK est en profonde restructuration. Le futur programme de formation est conçu et axé sur les compétences professionnelles requises pour l'exercice de la profession.

La formation des étudiants en MK est construite sous forme d'alternance, partagée entre des temps d'apprentissage théorique et pratique en IFMK et des temps d'apprentissage clinique, en situation professionnelle. Sur le terrain, le stagiaire est confié à un tuteur. Penser l'alternance en termes de développement et d'acquisition de compétences va appeler les praticiens de terrain à interroger leurs démarches d'accompagnement des étudiants.

Ce travail m'a conduite à m'intéresser au parcours et au vécu de l'étudiant MK pendant son cursus en IFMK. En partant de la formation initiale, j'ai recentré ma recherche sur la formation clinique et principalement sur les enjeux du tutorat qui est bien de faire en sorte que les thérapeutes participent au développement des compétences de l'étudiant l'amenant ainsi à devenir un futur professionnel.

J'ai cherché à découvrir comment les compétences tutorales favorisant le lien avec la théorie permettent à l'étudiant en masso-kinésithérapie de construire ses propres compétences professionnelles.

Mots clés :

Tutorat en masso-kinésithérapie – Compétences – Alternance – Lien théorie/pratique – Apprenant - Apprentissage

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Et si on coopérait ...

JANNET Anne Laure

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

La complexité des prises en charge, l'évolution des besoins des patients, le développement du travail en réseau amènent les équipes de soins à devoir travailler en interdisciplinarité.

Elles doivent coopérer avec des partenaires extérieurs, issus de différents champs, qui ont des formations et des cultures différentes.

La coopération ne se décrète pas, elle repose sur des notions de confiance, de respect mutuel, de compréhension des différents acteurs entre eux et sur le volontariat de ces derniers.

Le cadre de santé, acteur central entre l'hôpital et son environnement doit développer le travail en coopération, pour que tous les acteurs puissent travailler en synergie et pour assurer la bonne continuité des soins.

Ce travail de recherche vient démontrer comment le cadre de santé, en favorisant la communication, peut entretenir et développer cette coopération.

Mots clés :

Travail en réseau – Coopération – Communication – Cadre de santé, Interdisciplinarité –
Prise en charge du patient – Partenariat – Lien

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

L'expertise du cadre de santé pour manager l'éducation thérapeutique du patient, fondamental ou accessoire ?

JUPILLE Patricia

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Le secteur de la santé connaît depuis un certains temps de profondes mutations pour s'adapter aux besoins des patients et aux contraintes d'évolution des dépenses de santé. La prévalence des maladies chroniques et les changements socioculturels de ces dernières années ont fait émerger l'obligation de développer une politique d'éducation du patient. Dans ce contexte, l'équipe soignante va devoir réinterroger sa pratique pour que le patient devienne par son éducation et son expérience un des acteurs, voir le principal, de la gestion de sa maladie.

Par conséquence, l'accompagnement de ces patients devient une priorité de tous les professionnels de santé. De ce fait en tant que future cadre de santé je me suis questionnée sur le management à adopter pour favoriser l'éducation thérapeutique du patient au sein d'une unité de soins.

Son expertise n'est-elle pas nécessaire pour soutenir la démarche éducative dans l'équipe soignante ?

Pour cela l'étude des concepts, la construction de la méthodologie de recherche, les entretiens (auprès de cadres de santé n'ayant pas de Diplôme universitaire en ETP et 'autres ayant un DU en ETP), ainsi que l'analyse, m'ont apporté de nombreux éléments, qui ont soit enrichi ; de part les discours des cadres de façon positive mon questionnement, soit réinterrogé d'autres aspects de ma future fonction.

L'analyse a contribué à une réflexion concernant ma future posture de cadre, autrement dit à devenir un cadre accompagnateur de l'équipe dans la mise en place de l'ETP. L'objectif étant de mettre en œuvre une démarche participative afin de conduire toute l'équipe à réaliser l'éducation thérapeutique du patient.

Mots clés :

Éducation thérapeutique du patient (ETP) – Management – Expertise - Formation professionnelle

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Quelle part d'humanisme dans le management ?

LAMBERT Geneviève

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

La société actuelle connaît de profonds changements dans le domaine de la santé : la politique de santé vise une rationalisation des budgets, des effectifs... Alors que la déclinaison sur le terrain s'avère difficile, le cadre de santé, issu le plus souvent de la filière soignante et porté par des valeurs humanistes, doit tout de même mener à bien ses missions. Allier conception humaniste au rôle du cadre dans son management m'a interrogée :

En quoi l'autorité du cadre de santé dans le management est compatible avec une conception humaniste ?

La communication devient alors un précieux outil.

Elle permet un management personnalisé qui tente de répondre aux attentes de chacun, de coordonner logique soignante et logique administrative.

Mots clés :

Management – Autorité – Communication - Assertivité.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

La reconnaissance du travail des infirmières : le cadre, par son management est-il le seul à y contribuer ?

LANDRY Antonius

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Lors des entretiens d'évaluation que j'ai mené plusieurs infirmiers m'ont fait part de leur impression de ne pas être reconnu dans leur travail par la note attribuée.

Cette action fait parti des objectifs de l'entretien d'évaluation conduit par le cadre de santé. Quelle est l'importance du management du cadre dans le sentiment de reconnaissance du personnel infirmier dans leur travail ?

Après avoir, dans un premier temps, cerné les concepts de cadre de santé, infirmier, l'entretien annuel d'évaluation, la compétence, la reconnaissance, la motivation et la notation administrative, j'ai mené une enquête auprès des cadres de santé et de leur personnel infirmier.

J'ai dans un second lieu analysé leur discours et infirmé partiellement mon hypothèse : le cadre de santé au travers de son management est un des facteurs primordiaux permettant aux infirmières de se sentir reconnues dans leur travail. En effet, si les infirmières reconnaissent un rôle au Cadre de Santé dans leur sentiment de reconnaissance au travail, ils évoquent d'autres acteurs. En effet, pour les infirmiers interrogés et les cadres de santé témoignant de dire des infirmières les médecins, les patients et leur famille, l'institution (direction, direction des soins), les collègues soignants et les instances scientifiques telle que le CLIN participent à la reconnaissance du travail des infirmières.

Mots clés :

Reconnaissance - Travail - Personnel infirmier - Cadre de santé - Entretien d'évaluation - Notation administrative - Compétence.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

L'interdisciplinarité en équipe de soins : comment le cadre utilise-t-il son intelligence stratégique pour conduire les réunions cliniques interdisciplinaires ?

PLATHEY Ingrid

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Depuis une trentaine d'années, l'hôpital connaît une forte mutation due aux réformes hospitalières et aux progrès de la science. Dans ce contexte, les disciplines de hiérarchies et de logiques différentes sont de plus en plus amenées à travailler ensemble dans l'intérêt du patient. Dans les services de soins, les réunions cliniques représentent des temps privilégiés où ces disciplines se retrouvent et échangent en interdisciplinarité autour de la prise en charge du patient. Cependant, le travail en équipe interdisciplinaire n'est pas inné et se construit.

Notre mémoire a pour objet de cerner l'importance de la posture stratégique du cadre de santé pour créer les conditions favorables à l'interdisciplinarité.

Après une recherche autour de l'interdisciplinarité et du concept d'intelligence stratégique, les analyses quantitatives et qualitatives d'entretiens auprès de six cadres de santé nous font découvrir les combinaisons de compétences utilisées pour conduire ces réunions cliniques.

L'aboutissement de notre réflexion nous amènera à préciser notre hypothèse de départ:

Le cadre de santé est un acteur indispensable s'il utilise une intelligence stratégique alliant différents savoir-faire, savoir-être et savoir-agir

Mots clés :

Interdisciplinarité – Compétences - Intelligence stratégique

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Cadre de santé – médecin : une indispensable collaboration

POTONNIER Stéphanie

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Dans un service de soins, le cadre de santé reçoit une multitude d'informations des différents acteurs qui gravitent autour du patient. Ces informations sont primordiales dans la prise en charge des patients.

Un cadre de santé a pour objectif de toujours améliorer la prise en charge des patients. Cette qualité des soins passe par une indéniable collaboration entre cadre de santé et médecin.

L'un des rôles du cadre de santé concerne la transmission de l'information au sein de son service et des équipes. Il doit aussi bien développer des capacités de médiateur que des aptitudes pour apaiser les équipes.

Les entretiens menés dans des services et dans des établissements différents m'ont permis d'aboutir à la réflexion suivante : la qualité des soins est l'objectif principal des cadres de santé et une collaboration adéquate avec l'équipe médicale permet de favoriser le travail des équipes soignantes.

Mots clés :

Transmission de l'information – Collaboration – Autorité – Pouvoir - Equipe soignante - Positionnement

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

**Le métier d'infirmier de bloc opératoire en clinique privée à but lucratif :
Transmission des savoirs et intégration**

POUX Fabienne

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Dans une période de pénurie d'Infirmiers de Bloc Opératoire Diplômé d'Etat, d'exercice des fonctions d'infirmier de bloc opératoire spécifique aux établissements privés à but lucratif, d'évolution et de diversité des techniques chirurgicales présentes sur un même espace, d'évolution en profondeur des mentalités et du rapport à l'engagement, la question de la transmission des savoirs professionnels et de l'intégration des infirmiers débutants au bloc opératoire se pose. Elle interroge les conditions, les méthodes, les outils d'apprentissage et d'intégration ainsi que l'accompagnement de ces infirmiers dans ces organisations de travail. Afin d'apporter des éléments de compréhension, il convient de questionner les représentations des cadres de santé et des infirmiers débutants au bloc opératoire pour appréhender l'apprentissage des fonctions d'infirmier de bloc opératoire, la transmission des savoirs professionnels et l'intégration de ces infirmiers mais aussi la place et le rôle du cadre de santé dans cet accompagnement. Malgré des parcours d'intégration et de formation peu formalisés dans ces établissements, il semblerait que ce mode d'apprentissage permet le développement des compétences, leur reconnaissance et facilite ainsi l'intégration de ces infirmiers débutants au bloc opératoire. Pour les cadres de santé, les enjeux de cet apprentissage, les ressources et les freins de l'organisation pour l'appropriation des savoirs nécessitent qu'ils développent des stratégies et s'adaptent au contexte institutionnel.

Mots clés :

Apprentissage - Transmission des savoirs – Intégration – Management – Organisation du travail

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Les bonnes pratiques de soins en hygiène : représentations et stratégies managériales du cadre de santé

ROUSSEAUX Isabelle

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

« Le terme « qualité » et l'expression « qualité des soins » sont tellement répandus qu'ils semblent parfois « tomber sous le sens ». Mais de quoi s'agit-il ? Qu'indiquent ou que désignent ces mots lorsqu'ils concernent la vie, la santé, le soin... ? Or le sens qui leur est donné est déterminant car il servira de fondement à l'action. »

Walter HESBEEN introduit, par cette question, une réflexion sur la pratique soignante. Le respect des bonnes pratiques de soins en hygiène est un élément participant à la dispensation de soins de qualité. Le cadre de santé, garant de la qualité des soins au sein de l'unité qu'il a en charge, est un des acteurs participant à la mise en place et au respect de ces bonnes pratiques. Comprendre ce, en quoi, les représentations du cadre de santé, au regard de la qualité et des bonnes pratiques de soins en hygiène, peuvent influencer sur la mise en place et le suivi d'actions en ce sens, a été le fil conducteur de l'ensemble de ce travail.

L'analyse des entretiens menés auprès de huit cadres de santé de trois établissements différents, montre qu'il se dégage deux groupes, l'un pour lequel, la représentation est forte, l'autre pour lequel elle est moyenne voire faible. En regard de ces représentations, des stratégies managériales sont mises en place. Ces stratégies sont dépendantes des représentations en ce qui concerne les actions mises en place, en revanche les représentations ne semblent pas influencer le management mis en place pour accompagner ces actions. En effet, le management mis en place est toujours un management de type participatif qui se rapproche plus, pour la majorité des cadres, d'un encadrement d'équipes. L'élément force qui se dégage pour l'ensemble des cadres est la nécessité de donner sens aux recommandations afin qu'elles puissent pénétrer les équipes.

Mots clés :

Bonnes pratiques de soins en hygiène – Démarche qualité – Encadrement – Management participatif – Représentations sociales et professionnelles – Sens – Stratégies managériales

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

La collaboration infirmières et aides-soignantes

SAILLARD Nathalie

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Face à des situations de travail complexes, dans un contexte de santé en évolution et dans un contexte sociétal difficile, la collaboration Infirmier/Aide-soignant à l'hôpital permet de répondre à l'offre de soins et d'articuler une prise en charge efficiente du patient avec les différents acteurs de santé. La collaboration et l'équipe sont tous deux liés par une finalité identique mais avec un fonctionnement différent.

Une méthode scientifique de recherche a permis de mener une analyse sur des entretiens réalisés auprès de deux Cadres de Santé, de deux Infirmiers et de deux Aides-soignants.

Après avoir confronté les résultats empiriques aux concepts concernés, je déduis que le Cadre de Santé par son encadrement et son management tient un rôle important dans la collaboration, ainsi que tous les protagonistes concernés. La motivation et la compréhension de la collaboration sont des facteurs de réussite, ils peuvent être initiés par le Cadre qui pose un contexte favorable du travail en équipe.

Le Cadre de Santé permet la collaboration de ses collaborateurs si lui-même s'inscrit dans un processus de soins autour du patient.

Mots clés :

Collaboration - Travail en équipe – Infirmier - Aide-soignant - Cadre de santé - Reconnaissance – Identité - Organisation.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Les valeurs : la clé ou une clé pour motiver l'équipe soignante lors d'un changement ?

SARRAZIN Amandine

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Dans les structures hospitalières, les soignants sont sans cesse confrontés à des changements institutionnels, organisationnels, conjoncturels...

Le cadre de santé aura à manager ces situations, sources de déstabilisation entraînant des résistances.

Quel levier pourra-t-il actionner pour favoriser la motivation ?

Ce travail de recherche montre que la capacité du cadre de santé à orchestrer un dénominateur commun de valeurs, son savoir-faire, son savoir-être, son leadership sont des clés pour favoriser une motivation collective lors d'un changement.

Mots clés :

Changement - Résistance au changement - Motivation – Implication – Valorisation – Reconnaissance – Management du changement – Personnalité du cadre de santé – Leadership

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Résister au changement pour mieux se l'approprier : Le Cadre de Santé a un rôle à jouer

SAUTRAY Karine

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

L'hôpital n'échappe pas à l'évolution et à l'innovation permanente de notre société. Par conséquent, tous les protagonistes hospitaliers vivent des changements au sein de leurs unités. Bien souvent, le changement rime avec questionnement, voir avec bouleversement. Cela n'est pas sans conséquence pour les agents, qui manifestent une certaine résistance au projet.

Tant redoutée, la résistance au changement ne peut-elle pas être utilisée par le cadre de santé, comme une plus value au projet ? Et ce, au travers des échanges et de la réflexion qu'elle suscite ?

Dans ce cas, les manifestations de résistance des agents, rimeront avec compétences à exploiter par le manager.

Afin de connaître les représentations des professionnels, vis-à-vis du phénomène de résistance au changement, j'ai interrogé 4 cadres de santé et 4 infirmières.

Au travers de ces enquêtes, j'ai observé que la résistance au changement est encore un sujet tabou entre managers et agents.

Autre que l'influence et l'incidence de la résistance sur le changement en cours, ce travail a mis en lumière, les leviers d'actions utilisés par les cadres de santé, pour encourager l'adhésion des équipes face à un changement.

Mots clés :

Changement - Résistance au changement – Management - Communication

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Cadre de santé et mobilité : une dynamique à construire

SCHMITZ Isabelle

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Après la formation des pôles d'activité suite aux réformes du plan Hôpital 2007, l'organisation interne des unités de soins a été changée : mutualisation des moyens matériels et humains.

La mobilité, même si elle est enrichissante, fait encore peur à une majorité des soignants. C'est à ce moment précis, que le cadre de santé a un rôle essentiel, en accompagnant l'équipe qu'il dirige à travers une communication et un management adapté, afin d'impulser une dynamique de changement chez les soignants.

Mots clés :

Mobilité – Equipe -Communication

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Processus identitaire et dynamique d'équipe. Quand le cadre de santé manage l'équipe dont il est issu

SZCZESNIAK Olivia

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Devenir cadre de santé s'apparente, pour le soignant, à un changement de statut. Il s'agit véritablement de l'évolution d'une identité professionnelle avec tous les changements que cela implique : changement de rôle, de statut, de place.

En devenant d'abord faisant fonction de cadre de santé, le nouveau responsable d'équipe devra s'interroger sur son nouveau positionnement face à l'équipe. Il apparaît alors que l'équipe et sa dynamique joue un rôle prépondérant dans ce processus identitaire.

La dynamique d'équipe est un réseau relationnel complexe où chaque acteur tient un rôle spécifique qui permet l'existence d'un équilibre au sein du groupe. Le changement de position du soignant issu de l'équipe et qui est amené à manager cette dernière va bouleverser cet ordre établi. S'en suit alors des perturbations plus ou moins importantes pendant lesquelles chacun va devoir redéfinir sa place.

De ce fait, le management de l'équipe va être également perturbé par ces modifications internes ; le nouveau responsable de l'équipe devra alors adopter un comportement ainsi que des stratégies managériales spécifiques afin d'être reconnu dans son statut de cadre.

Mots clés :

Identité professionnelle – Dynamique d'équipe – Statut professionnel - Place du cadre – Distanciation – Faisant fonction de cadre de santé.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Le référentiel de formation 2009. Une dynamique au service des compétences

TANGUY Pascale

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Depuis septembre 2009 un nouveau référentiel de formation est mis en œuvre dans la majorité des Instituts de Formation en Soins Infirmiers. L'universitarisation et l'entrée par les compétences marquent un tournant majeur dans la formation des futurs infirmiers.

L'objectif de ce travail de recherche est de vérifier si le référentiel de formation de 2009 donne aux cadres de santé formateur la possibilité d'accompagner les étudiants en soins infirmiers dans l'acquisition et le développement des compétences.

Selon une méthode de recherche expérimentale nous avons mené et analysé six entretiens semi-directifs auprès de cadres de santé formateurs exerçant en Institut de Formation en Soins Infirmiers.

Ce travail met deux points en lumière :

D'une part, le référentiel de 2009 interroge tout autant les cadres formateurs que les professionnels des services de soins quant à leur place dans cette nouvelle logique de formation.

D'autre part, un partenariat entre les instituts de formation et les structures accueillant des usagers du système de santé est indispensable. Il optimise l'accompagnement des apprenants et a pour objectif l'émergence de professionnels autonomes et réflexifs.

Mots clés :

Référentiel de formation – Accompagnement –Formateurs –Etudiants - Place- Partenariat.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Lorsqu'une mobilité en influence une autre...

TERRILLON Benoît

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

La mobilité fait partie de notre paysage professionnel contemporain, y compris au sein des hôpitaux. Parallèlement à l'expansion de la mobilité professionnelle, s'est développée la recherche de l'accroissement des compétences.

La mise en place des pôles d'activité à l'hôpital amène une mobilité ponctuelle ou des remplacements fréquents des infirmiers dans d'autres services. Elle est accentuée par la rationalisation des moyens humains et financiers.

Au-delà de cette vision purement gestionnaire, la mobilité ponctuelle permet aux infirmiers de se projeter plus facilement dans une mobilité définitive dans un autre service, dite mutation, et d'acquérir de nouvelles compétences.

Le rôle du cadre de santé apparaît comme central dans le management de ces différentes mobilités. En faisant participer tous les infirmiers à la mobilité ponctuelle au sein du pôle, il favorise la mise en mouvement des agents en stagnation et permet un enrichissement de leurs compétences professionnelles pour faciliter une mutation dans un autre service de l'établissement.

Mots clés :

Mobilité définitive – Mobilité ponctuelle – Compétences – Polyvalence – Cadre de santé – Formations - Entretiens

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Maladies mentales et mobilité des soignants...y a-t-il un lien ?

TESTERA Nicolas

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

Dans les établissements spécialisés en santé mentale, nous avons pu constater la désaffection et le rejet que pouvaient évoquer certaines unités de soins. Nous nous sommes aperçus que peu de professionnels faisaient le choix de certaines spécialités dont la gériopsychiatrie et les unités pour patients psychotiques déficitaires.

A travers les expériences de plusieurs infirmiers et aides soignantes, nous avons observé que les représentations sociales de certaines pathologies sont individuelles et d'autres collectives. En l'occurrence, les représentations influent sur les choix d'affectations dans certaines unités. Ces unités sont différentes selon les individus. Pour autant les soignants attendent tous un rôle plus important du cadre de santé pour accompagner les mutations d'autant plus si elles sont imposées.

Ainsi certains facteurs freinant cette mobilité pourraient être réduits et éviteraient des réactions violentes de mécontentement.

Mots clés :

Représentations mentales - Maladie mentale – Mobilité - Mutation – Soignants - Cadre de santé.

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Le management participatif, levier de l'implication afin d'influer sur les résistances au changement

VAL GAGELIN Martine

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

En quoi le style de management du cadre de santé peut-il influencer sur les résistances au changement ?

Telle est la question à laquelle ce travail de recherche tente de répondre.

Dans la partie conceptuelle, le changement, les résistances au changement et les théories du management sont abordés.

Puis l'enquête réalisée auprès des infirmières de bloc opératoire montre les résistances induites par le changement. Le Management Participatif favorise l'implication des personnels et influe sur les résistances au changement. Le défi du cadre de santé consiste à mieux comprendre ce qui peut faciliter ou freiner le changement, et à adapter son style de management vers un management participatif.

Notre époque est marquée par d'importantes mutations qui affectent les établissements de santé. Nous sommes appelés à nous renouveler pour répondre aux exigences actuelles de l'environnement. Il s'agit pour le cadre de santé d'assurer un arbitrage entre la gestion du changement et l'accompagnement de l'équipe soignante.

Mots clés :

Changement – Résistances – Implication - Management

Centre Hospitalier Universitaire de Besançon
I.F.C.S.
44 chemin du sanatorium
25030 BESANCON CEDEX

Titre du mémoire :

Le changement : Du rôle des acteurs à la place de l'identité

VERDOT Jean Pierre

Promotion 2009-2010

Option : infirmière

Résumé

L'objet de ce travail d'initiation à la recherche s'inscrit dans le contexte de restructuration du CHU de Besançon. Cette restructuration impacte l'ensemble de l'établissement, et plus particulièrement l'activité de transport de patients, fonction transversale de soutien indispensable à l'activité de soin. Cet écrit traite donc de la participation au changement à travers la spécificité et le rôle incontournable des brancardiers dans l'organisation du travail.

Cependant, même si leur mission les positionne comme des acteurs importants dans le processus de changement, nous pouvons remarquer par l'analyse de leurs discours que leur investissement dans la réorganisation du travail est principalement mu par un phénomène identitaire. En effet, leur activité paraît comme constitutive de leur identité professionnelle. Dans le contexte actuel de restructuration, il semble que leur rôle d'acteur dans le changement se traduit avant tout par la recherche d'une place dans la réorganisation du travail dans l'objectif de préserver leur identité. De ce point de vue, le changement touche plus particulièrement les identités professionnelles et remet en jeu la place de chacun.

Mots clés :

Brancardiers – Transport de patients – Changement – Réorganisation du travail – Acteur – Rôle- Identité professionnelle – Place – Interaction sociale