

Pour toutes demandes, veuillez-vous adresser au Centre de Documentation  
Poste : 3096  
✉ [claudine.bisch@ch-saverne.fr](mailto:claudine.bisch@ch-saverne.fr)



**Décembre 2024**

- **Education Permanente, Décembre 2024, n°241.....3**  
Dossier : Les formations en santé - Entre Universitarisation et  
professionnalisation
- **Education Permanente, Décembre 2024, Hors-Série.....4**  
Former des professionnels citoyens grâce à l'apprentissage
- **Gestions Hospitalières, Novembre 2024, n°640.....6**  
Dossier : Risques psychosociaux - Du constat à l'action
- **Gestions Hospitalières, Décembre 2024, n°641.....8**  
Dossier : L'hôpital au rapport 2024
- **JALMALV, Décembre 2024, n° 159..... 10**  
Dossier : Attention et tensions chez les soignants
- **L'Aide-Soignante, Décembre 2024, n°262..... 12**  
Dossier : Etats de conscience altérée
- **La Revue de l'Infirmière, Décembre 2024, n°306..... 13**  
Dossier : Santé au travail - Organisation et rôle des infirmiers

- **Objectif Soins & Management, Décembre 2024/Janvier 2025, n°302.....15**  
Dossier : La nuit, les soins ne dorment pas
- **Perspective Soignante, Décembre 2024, n°81.....16**
- **Revue Hospitalière de France, Novembre/Décembre 2024, n°621.....17**  
Dossier : Innovations, Diagnostiques et Thérapeutiques
- **Sciences Humaines, Décembre 2024/Janvier 2025, n°374.....19**  
Dossier : Comment trouver sa place
- **Soins, Décembre 2024, n°891.....20**  
Dossier : De la ville à l'Hôpital, des liens à consolider
- **Soins Cadres, Novembre 2024, n°155.....22**  
Dossier : Les réseaux sociaux dans les établissements de santé en 2024



# SOMMAIRE

## N° 241 / 2024-4

### DOSSIER

## LES FORMATIONS EN SANTÉ

ENTRE UNIVERSITARISATION ET PROFESSIONNALISATION

*sous la direction de Loïc Martin*

- 4 **Editorial**  
Loïc Martin
- 11 **L'intégration universitaire des formations en santé**  
Quelles transformations pour quels enjeux ?  
Stéphane Le Boulter, Pauline Lenesley, Anaïck Perrochon
- 22 **Enraciner la formation dans l'expérience des soignants et des soignés**  
Les germes d'une transformation  
Louis-Baptiste Jaunay, Thierry Pelaccia, Emmanuel Triby
- 35 **L'interprofessionnalité dans les formations en santé, ou comment décloisonner les savoirs**  
Patricia Amé, Yann Le Faou
- 44 **Didactique professionnelle et formations en santé : les défis d'une réorientation**  
Éric Saillot
- 58 **La réingénierie de la formation infirmière, une transition identitaire pour les formateurs ?**  
Marielle Boissart, Isabelle Bayle, Michèle Appelshauser

70 **Nouvelle gouvernance des instituts de formation paramédicaux à l'heure du partenariat universitaire**  
Florence Girard, Yann Le Faou

80 **Le sens du changement**  
L'expérimentation de la formation « cadre de santé »  
Nadia Péoc'h

91 **Universitarisation des sciences infirmières et transformations identitaires des formateurs**  
Mathilde Garry-Bruneau, Laurent Poiroux

103 **Une école universitaire de recherche : quelles perspectives pour le développement des sciences infirmières ?**  
Aurore Margat

115 **Infirmier en pratique avancée : un leadership en expansion**  
Sara Morin Galfout, Jocelyn Schwingrouber, Sébastien Colson

122 **Un modèle d'apprentissage réflexif pour « devenir soignant »**  
Claire Michel

131 **Résumés / Abstracts**

### RECHERCHE

137 **Accéder à la pensée qui organise l'action.**  
Une proposition ethnographique  
Jonathan Rappe

149 **Lectures**

155 **Agenda**

159 **Bulletin d'abonnement**

## SOMMAIRE

<b>Avant-propos</b>	5
<b>Éditorial</b>	7
Didier Bouvelle, Roland Grimault	
<b>Les principes du vivre-ensemble, base de la formation d'apprentis citoyens</b>	15
Jacques-Olivier Hénon	
<b>L'alternance intégrative, une ingénierie d'interfaces</b>	23
Marie Bluteau	
<b>Rapport au(x) temps et construction de l'expérience dans les formations en alternance</b>	37
Aline Ganivet-Rapicault	
<b>Comment les environnements spécifiques d'apprentissage concourent à la professionnalisation de l'alternant</b>	47
Pascal Miché	
<b>De la formation à la professionnalisation, ou comment l'apprentissage poursuit sa mutation</b>	55
Sébastien Duchêne, Marek Lawinski	
<b>La professionnalisation, entre travail et formation</b>	67
Anne-Lise Ulmann	
<b>La réflexivité au cœur de la démarche apprenante</b>	75
Astou Arnould	

<b>La démarche réflexive au cœur de la pédagogie des MFR</b> Philippe Ristord	83
<b>Génération alpha et intelligence artificielle.</b> Enjeux pour une intégration pédagogique réussie Cédric Schroder	95
<b>Promouvoir des environnements d'apprentissage innovants et citoyens</b> Le cas des <i>learning labs</i> Philippe Moreau	103
<b>Valoriser les compétences socio-comportementales</b> grâce aux <i>open badges</i> Charlotte Mestre	109
<b>L'accompagnement socio-éducatif pour développer les compétences psychosociales et socioprofessionnelles</b> Nicolas De Araujo	121
<b>La socialisation professionnelle, vecteur de citoyenneté</b> André Jorquera	133
<b>Démocratie et formation.</b> Du sujet capable au sujet citoyen Joris Thievenaz	143
<b>Résumés</b>	153
<i>Le CCCA-BTP, accélérateur d'innovation</i>	159
<i>Les MFR : cultivons les réussites</i>	160



## 542 [bloc-notes]

### RAPPORT

**Les violences sexistes et sexuelles  
sous relation d'autorité ou de pouvoir . . . 542**

### DÉFENSEUR DES DROITS

**Le guide du lanceur d'alerte . . . . . 542**

### PRIX

**17<sup>e</sup> édition du palmarès ANFH . . . . . 543**

### GUIDE

**Viellir, une affaire de femmes? . . . . . 543**

### PUBLICATION

**Soins et tabous,  
aller au-delà des silences . . . . . 543**

**AGENDA . . . . . 543**

[www.gestions-hospitalieres.fr](http://www.gestions-hospitalieres.fr)

Retrouvez-nous sur



@revue\_gh



560  
[dossier]

# Risques psychosociaux

## Du constat à l'action

Dossier coordonné par Jean-Yves Copin

**ANALYSE**

**Vous avez dit management bienveillant?** ..... 562  
Dominique ANSOULD, Rémi DELEKTA

**ANALYSE**

**Risques psychosociaux et dialogue social** ..... 567  
Jean-Yves COPIN

**RAPPORT**

**Les violences à l'encontre des professionnels de santé** ..... 572  
Du constat à l'action!  
Angélique BONNEFON

**PERFORMANCE**

**Écouter les professionnels de santé pour mieux prévenir** ..... 576  
Pr Alexis DESCATHA, Lou MARTINEAU, Céline SCHNEBELEN, Jean-Bernard CASTET, Dr Philippe de NORMANDIE

**COMPÉTENCES**

**Des logisticiens de service pour libérer du temps médical** ..... 578  
L'expérience du GH AP-HP Paris-Saclay  
Nathalie SAMPIERI-TEISSIER, Guillaume ECKERLEIN, Ophélie FORRIEZ

**OPINION**

**Les RPS dans les services administratifs** ..... 585  
Jean-Yves COPIN

544  
[livres]

**A CONTRE-COURANT**

Des petits livres dans l'air du temps

**La fin de la conversation?** ..... 544

**Peut-on encore être galant ?** ... 545

**Ce que nous cache le mythe du pouvoir d'achat** ..... 545

**Le système français de protection sociale** ..... 545

546  
[réflexion]

**PRATIQUES**

**Transformations de la chirurgie** ..... 546  
Regards croisés en sciences sociales

Régine BERCOT, Henri BONFAIT, Christian DELAUNAY, Julia LEGRAND, Ellie MEVEL, Antoine QUERREC, Emmanuel de THOMASSON

551  
[psychosanté]

**PERSONNEL HOSPITALIER**

**RPS à l'hôpital: trois défis émergents** ..... 551  
Philippe ZAWIEJA, Jean-Christophe VILLETTE

554  
[décryptage]

**FINANCEMENT**

**Reprise des contrôles T2A en 2024** ..... 554

À quoi doivent s'attendre les établissements de santé?  
Bruno LORIT

558  
[expérience]

**ANALYSE**

**Infirmier militaire: renforcer l'attractivité du métier** ..... 558

La stratégie de l'HNIA Bégin  
Julien DUPAIN, Sandra BOUKHALFA, Marilyne CORNELOUP, Emmanuelle NAVEOS

588  
[performance]

**EXPERTISE EN PARTAGE**

**Le document unique d'évaluation des risques professionnels** ..... 588

Levier méconnu du management hospitalier  
Matthieu GIRIER

590  
[rencontres]

**ALASS-GISEH 2024**

**Les enjeux du travail en réseau dans le domaine de la santé** .... 590  
Julie DELAITRE

596  
[JuriSanté]

**DROIT EN SANTÉ**

**Harcèlement moral à l'hôpital** .. 596

Le travail de qualification juridique, et le droit comme boussole  
Mélanie DUPÉ, Brigitte de LARD-HUCHET



## 602 [bloc-notes]

### ARTICLE SI

**Innovier en santé  
pour mieux soigner** ..... 602

### ARS IDF

**Inégalités sociales  
et territoriales de santé** ..... 602  
Observer pour orienter l'action

### ETUDE IRDES

**Troubles psychiques,  
intellectuels ou cognitifs** ..... 602  
Des limitations  
dans la vie quotidienne

### GUIDE

**EPS: mettre en place  
un dispositif anticorruption** .. 603

### APPEL À DONN

**Urgence Mayotte** ..... 603

### PUBLICATION

**Guide pratique  
des écrits professionnels  
en travail social** ..... 603

### GUIDE

**Accompagner sans s'épuiser** .. 603

## AGENDA . 603

[www.gestions-hospitalieres.fr](http://www.gestions-hospitalieres.fr)

Retrouvez-nous sur



@revue\_gh





# 612 [dossier] L'hôpital au rapport 2024

Dossier coordonné par Pierre de Montalembert

**INTRODUCTION**

**Le rapport, instrument d'une stratégie d'influence** ... 612  
Jean-Michel BUDET

**COUR DES COMPTES**

**L'organisation territoriale des soins de premier recours** ... 615  
Aurélien DELAS

**SÉNAT**

**Au travail!** ... 617  
L'avenir de la santé périnatale et son organisation territoriale  
Annie CHAPÉLIER, Jacques FERRAND

**ASSISES PÉDIATRIE ET SANTÉ DE L'ENFANT**

**Ma santé, notre avenir** ... 622  
Investir dans la santé de l'enfant, une urgence nationale  
Frédéric SPINHIRNY

**HCAAM**

**Équité de l'accès aux soins** ... 626  
Vers une régulation proactive des RH en santé : prospective, projection, planification  
Léna TOMMASINI, Nicolas SALVI

**COUR DES COMPTES**

**Mercenaires, soldats de fortune, contractors** ... 629  
L'emploi temporaire à l'hôpital public  
Rudy CHOUVEL

**ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET RECHERCHE**

**Plan de rénovation de la recherche biomédicale** ... 635  
Florence BAGUET

**IGAS**

**D'un virage à une politique domiciliaire** ... 638  
Bastien RELAVE-FLORY, Michaël SAILLOT

**SÉNAT**

**IA et santé** ... 642  
Jean-Pierre NORDMANN

**TERRA NOVA**

**IA et santé: pourquoi l'action publique ne peut plus attendre** ... 646  
Christophe GOT

**IRDES**

**France/Allemagne Comparaison est parfois raison** ... 649  
Jean-Michel BUDET

**HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ**

**Améliorer la qualité en santé** ... 652  
Rapport d'analyse prospective 2024  
Pierre de MONTALEMBERT

**SÉNAT**

**Sortir de l'impasse** ... 656  
Vers un nouveau modèle d'Ehpad  
Marie-Sophie FERREIRA

## 604 [réflexion]

**ACCOMPAGNEMENT**

**Retravailler après un cancer** ... 604  
Créer un bilan de compétences sensible aux épreuves de santé  
Catherine TOURETTE-TURGIS, Lennize PEREIRA PAULO, Maryline RÉBILLON, Corinne DELPORTE, Emy ALVES

## 608 [décryptage]

**STRATÉGIE**

**La réforme québécoise du système de santé et social** ... 608  
Pour une meilleure performance et plus de pertinence  
Eliot JAMES

## 658 [JuriSanté]

**DROIT EN SANTÉ**

**Les centres hospitaliers ont-ils une réputation?** ... 658  
Et quelques réflexions sur l'art juridique de la défendre  
Brigitte de LARD-HUCHET

**2025**  
ensemble pour une année  
innovante et humaine



## SOMMAIRE

### ÉDITORIAL

#### QU'EST-CE QUE SOIGNER, ENCORE AUJOURD'HUI ?

ÉRIC KILEDJIAN, PATRICK DHAM ..... 7

*On pourrait construire un nuage de mots qui afficherait visuellement la créativité, l'importance du lien, l'accompagnement, la responsabilité à l'égard de la vulnérabilité et face à la plainte, la souffrance, la confiance, l'alliance et la reconnaissance réciproque, sa propre vulnérabilité en quête d'étayage.*

### LE DOSSIER

#### DEUIL D'UN RÔLE, DEUIL DE L'AUTORITÉ ?

JEAN-CHRISTOPHE WEBER ..... 15

*Il faut consentir à se confronter au réel, c'est-à-dire à l'échec, pour pouvoir espérer « jouer juste ». Ainsi se détermine le travail de deuil des rôles anciens : on peut abandonner beaucoup de choses, mais il faut soigner la constitution d'une expérience, si on souhaite, le moment venu, pouvoir être soigné par des professionnels qui ont de l'expérience.*

#### USER DE LA FATIGUE COMME D'UN LANGAGE

CATHERINE MARIN ..... 25

*Dans une société dominée par l'idéologie de la performance et de l'efficacité, apparaissent de nouvelles souffrances psychiques visibles chez les patients comme chez les soignants. Le sentiment de fatigue, comme celui de se croire infatigable, est un langage. Nous pouvons penser la fatigue comme un premier pas, un premier signe de résistance contre le rythme insoutenable à l'hôpital.*

#### « ON NE VA PAS LE FAIRE MOURIR QUAND MÊME ! » - OU LA CULPABILITÉ SOIGNANTE

AUDE DELOBRE ..... 37

*Il apparaît que la valorisation du libre choix infiltre de plus en plus nos pratiques soignantes. La question de la responsabilité de chacun interroge. Il serait plus supportable de se sentir coupable de malmenier un patient, voire de le faire mourir, plutôt que de se sentir impuissant ? Cette culpabilité qui ne peut être nommée et pensée empêcherait les prises de responsabilité des équipes soignantes et la mise en place de décisions collégiales lorsque cela est nécessaire, afin de choisir le projet qui sera préconisé au patient.*

#### D'OÙ VIENNENT LES RÉSIDENCES À LA PRISE EN CHARGE DE LA FIN DE VIE CHEZ LES PROFESSIONNELS DE SANTÉ AUJOURD'HUI ?

STÉPHANIE TRÄGER, LUCILE ROLLAND-PIÈGE ..... 49

*Accompagner la fin de vie peut apparaître aux professionnels comme en dehors de leurs missions, compétences et appétences. Il y a donc tout un travail de réintégration de la réalité de la mort qui peut survenir dans tous lieux de soin ou de vie, son accompagnement faisant partie intégrante du travail et obligations de tous les services.*

### TÉMOIGNAGE

#### → ACCOMPAGNER... C'EST QUOI ?

CLAIRE GIRARDIER ..... 61

**L'ÉNOTION DES SOIGNANTS - POINT DE VUE PHILOSOPHIQUE**

JULIE HENRY ..... 63

*Les professions de soins sont à la fois socialement instituées et personnellement incarnées. On ne peut pas demander d'être simplement une posture professionnelle dont on pourrait se départir à la fin de la journée comme on ôte un vêtement; on ne peut pas non plus demander d'être un exécuteur de tâches comme un robot; on met quelque chose de soi dans sa pratique et c'est cela qui est affecté dans le soin.*

**FACE À LA MALADIE GRAVE ET À LA MORT, COMMENT DURER DANS L'EXPÉRIENCE DU SOIN ET RESTER VIVANT ?**

**ESQUISSE SUR LA RÉSILIENCE DES SOIGNANTS**

LAURE MARMLLOUD ..... 75

*On entend fréquemment de la bouche des soignants : « Ce qui me fait tenir, c'est la relation avec les malades. » Recevoir la parole du patient qui se confie, approcher son corps dénudé qui se laisse soigner et parallèlement oser le geste, le regard, la parole, dans l'interaction des subjectivités et la valeur du « prendre soin » est une expérience de confiance. Celui ou celle qui nous fait confiance active notre propre confiance en nous-mêmes et nous transfuse quelque chose de sa propre énergie vitale.*

**PERSÉVÉRER POUR PENSER (OU PANSER) LES NOUVEAUX DÉFIS ÉTHIQUES**

ISABELLE LAVAUT ..... 87

*Où est-ce qui me tient toujours à cœur, avec le temps qui passe et les bouleversements que la société opère dans les fonctionnements du système de santé et dans ses manières mêmes de penser le soin ? Mon propos aborde trois axes de réflexion : faire face aux défis institutionnels, accompagner les nouvelles générations de soignants et, enfin, composer avec les défis d'une société en mutation.*

**TÉMOIGNAGE**

**→ PRENDRE SOIN DE SOI POUR MIEUX PRENDRE SOIN DES AUTRES.**

**UN SERVICE D'ÉCOUTE POUR LES SOIGNANTS EN DIFFICULTÉ**

CLOTHILDE VITRANT ..... 97

**ACCOMPAGNER À LA DÉSŒBBESANCE. POUR UNE MISE EN PERSPECTIVES DU SOIN**

DIANE GROBER-TRAVIESAS ..... 101

*Les attendus institutionnels d'uniformisation des soins alimentent une dynamique de conformisation et d'effacement de soi qui a, pour certains, volé en éclats dans un moment de crise, une rupture d'équilibre qui amène à chercher au plus profond de soi ce qui fait sens et permet de tenir encore debout, leur offrant la possibilité de résister, de revendiquer un rapport à leur soi professionnel plus authentique, s'autoriser à transgresser les normes de comportement.*

**TÉMOIGNAGE**

**→ COMMENT REDONNER DU SENS AU MÉTIER DE SOIGNANT EN EHPAD ?**

SANDRINE ABONEM ..... 113

**LES SOIGNANTS ET LA PAROLE DU PATIENT, DE SON ENTOURAGE**

ALOÏSE PHILLIPE ..... 119

*Je souhaite ici cerner les enjeux de l'attention des soignants donnée au confort dans une prise en soins palliatifs avec la particularité de l'écoute des mots prononcés par le patient et son entourage familial et amical. Or, écouter et entendre sont deux actes qui ne relèvent pas de la même dimension.*

**POUR ALLER PLUS LOIN : BIBLIOGRAPHIE THÉMATIQUE**

YVETTE CHAZELLE ..... 123

**LES ACTUALITÉS ÉTHIQUES ET SOIN**

**LE PACTE DE NON-ABANDON, UNE JUSTE INQUIÉTUDE DES ACTEURS DE SOINS PALLIATIFS ?**

ETIENNE JARROSSAY ..... 133

*Nous touchons ici du doigt le terreau des connexions humaines sans lesquelles nos missions d'acteurs de soins palliatifs seraient bien ternes et désenchantées. C'est pourquoi il nous faut travailler collectivement pour apprendre à dépasser le sentiment d'impuissance afin de maintenir ce que nous appelons une juste inquiétude et ne pas s'extraire de la promesse et de la relation éthique profonde au sein de laquelle nous nous engageons chaque jour.*

**COMPTE RENDU D'ACTUALITÉS**

FRANÇOISE POIRIER ET RENÉ SCHAEERER ..... 143

**CHRISTIANE JOMAIN (1929-2024), IN MEMORIAM**

..... 151

## Actualités 04

- 04** Stratégie triennale de la Direction générale de la santé
- 04** Quelles sont les premières causes de décès en 2022 ?
- 05** La santé mentale, grande cause nationale 2025
- 05** Toujours plus de passages en services d'accueil des urgences
- 05** Des rites funéraires en mutation
- 06** Diabète de type 2 : prioriser les thérapies non médicamenteuses
- 06** Contre la goutte, un traitement au long cours est indispensable
- 07** Vers l'élargissement du cadrage tarifaire de l'intérim des paramédicaux
- 07** Une étude se penche sur les cancers chez les soignants



© toa555/stock.adobe.com

**07** Une proposition de loi pour un ratio de patients par soignant

**08** Agenda-livres

Annonces : Elsevier Masson : CV2 ; CV3 ; CV4

Illustrations de couverture :

© Yakobchuk Olena/stock.adobe.com ;

© lordn/stock.adobe.com ;

© doraclub/stock.adobe.com ;

© N. Faure

Les recommandations aux auteurs sont disponibles sur

[www.em-consulte.com/revue/aidsoi](http://www.em-consulte.com/revue/aidsoi)

## Pratique 22

- 22** Zoom  
Le syndrome pieds-mains-bouche, une pathologie pas uniquement pédiatrique
- 24** Qualité des soins  
Les règles d'hygiène en service de réanimation
- 27** Communication  
Le travail intergénérationnel
- 29** Réflexion  
Le respect du linge institutionnel

## Dossier 09

- 10** Les situations d'état végétatif ou paucirelationnel
- 13** Réflexion éthique à propos des soins aux personnes dont l'état de conscience est sévèrement altéré
- 15** L'aide-soignante auprès du patient en éveil non répondant ou à l'état de conscience minimale
- 17** États de conscience altérée : rôle de l'aide-soignante
- 18** États de conscience altérée : intérêt de la kinésithérapie
- 20** Intervention de la psychomotricienne auprès des personnes en état de conscience altérée



États de conscience altérée

© Yakobchuk Olena/stock.adobe.com

## Actualités 05

- 05 Santé publique**  
Quelles sont les premières causes de décès en 2022 ?
- 06 Accès aux soins**  
Nombre de lits à l'hôpital : la baisse se poursuit en 2023
- 06 Vaccination**  
Lancement de la campagne conjointe contre la grippe et le Covid-19
- 07 Politiques de santé**  
La santé mentale, grande cause nationale 2025
- 08 Accès aux soins**  
Pour 85 % des Français, les infirmières jouent un rôle crucial
- 09 Santé publique**  
L'épidémie de bronchiolite a commencé
- 09 Antibiotiques**  
Une baisse de consommation anecdotique en 2023



© komokvm/stock.adobe.com

- 10 Profession**  
Les étudiants et les internes en médecine ont toujours le blues
- 11 Fin de vie**  
Faire du soin une priorité collective
- 11 Agenda**
- 13 Innovations**



© Boontharika/stock.adobe.com

## Dossier 15

- 16** Infirmière et santé au travail : quels liens ?
- 17** Bref aperçu de l'histoire de la médecine du travail
- 19** Organisation de la santé au travail en France
- 22** Infirmiers en santé au travail : vers un nouveau métier ?
- 26** Devenir infirmier en santé au travail
- 28** La pluridisciplinarité, un révélateur des enjeux politiques, organisationnels, collectifs et de l'activité réelle
- 31** Ce qu'il faut retenir de l'exercice d'infirmier en santé au travail



© Amélie-Benoist/Image Pointe-Fr/BSP

**Santé au travail : organisation et rôle des infirmiers**



## Coopérations entre professionnels de santé

- ### Pratique 32
- 32 Neurologie**  
Négligence spatiale après un AVC : une source d'incompréhension entre patients et soignants
- 34 Psychologie et santé**  
Espérer en fin de vie
- 37 Coopérations entre professionnels de santé**  
Un protocole de coopération au sein d'un service de transplantation hépatique
- 41 Soins d'ici et d'ailleurs**  
Afrique Avenir : un engagement actif pour les communautés africaines et caribéennes en France et en Europe
- 43 Étudiants**  
L'écriture réflexive, un outil au service du développement des compétences en formation infirmière
- 45 Innovation**  
Infirmier hospitalo-universitaire : les enjeux de ce nouveau statut

© Chassagne/BSIP

### Fiches 49

- 49 Concept en santé**  
Les préventions
- 51 Urgence**  
L'infirmière face à une suspicion de torsion de testicule
- 53 Éthique**  
L'humanisation des soins en réanimation



#### Urgence

L'infirmière face à une suspicion de torsion de testicule

# 51

Annonces : MGEN : CV4 ;  
Elsevier Masson SAS : CV2, CV3 ; p. 12, p. 14, p. 56.  
Couverture :  
© Amelie-Benoist/Image Point Fr/BSIP ;  
© Gorodenkoff/stock.adobe.com ;  
© C Malambo/peopleimages.com/stock.adobe.com ;  
© Viacheslav Yakobchuk/stock.adobe.com

Les recommandations aux auteurs sont disponibles sur [www.em-consulte.com/revue/revinf](http://www.em-consulte.com/revue/revinf)

# SOMMAIRE

OSM 302 Décembre 2024-Janvier 2025



## ÉDITO

- 3 Une année riche en partages et en perspectives ..... N. Renou  
4 Le management de nuit en quête de reconnaissance ..... A. Gautier

## ACTUALITÉS

- 6 Portrait - Jean-Charles Erny  
« La qualité est un bon levier managérial »  
9 Trophées Cefiec - Un tremplin pour les futurs professionnels de santé  
10 Interview - Karim Mameri : « Le cadre de santé ne doit pas oublier qu'il est infirmier avant tout »  
12 Haute Autorité de santé - La maladie mentale « encore stigmatisée »  
14 Interview - Caroline Chassin : « L'égalité n'est pas un sujet de femmes, mais d'hommes et de femmes »  
17 Femmes de santé - Un podcast qui valorise l'expertise des femmes  
18 Politique de santé - Les dossiers à traiter d'urgence  
21 Revue de presse  
22 Fonction publique hospitalière - Réduire le coût de l'absentéisme  
23 Santé des soignants - Pour des professionnels mieux soignés

## DROIT

- 24 L'hôpital face à la justice, études de cas ..... G. Devers  
30 Textes législatifs ..... A. Uzel

## ÉCONOMIE DE LA SANTÉ

- 32 Direction des soins et cadres de santé, entre agilité et assertivité ..... V. Devreux

## DOSSIER

- 36 **LA NUIT, LES SOINS NE DORMENT PAS** ..... Coordonné par C. Casa  
38 RESSOURCES HUMAINES  
À l'écoute des professionnels de nuit ..... F. Boye  
41 QUALITÉ ET GESTION DES RISQUES  
Un programme de formation pour le personnel de nuit ..... C. Rémy  
44 MANAGEMENT DES SOINS  
Ils ont choisi le travail de nuit à l'hôpital ..... C. Casa  
49 SUR LE TERRAIN  
Focus sur la nuit d'un cadre de santé ..... C. Martin  
55 SUR LE TERRAIN  
Si la nuit nous était contée ..... N. Renou

## ÉTHIQUE

- 59 Médecine narrative et santé mentale ..... P-Y. Gaye, P. Roda

## SENS DES MOTS ET DES IDÉES

- 62 L'empathie, un concept plein de sens ..... D. Maroudy

## RECHERCHE EN FORMATION

- 66 La démarche *appréciative* en formation cadre de santé ..... S. Boehm, J. Bell, C. Allard

## ÉCRITS PROFESSIONNELS

- 68 Une collaboration d'instituts de formation des cadres, au service de la pédagogie ..... K. Wach

Éditeur : ISMEDIA, SAS au capital de 1000€  
• Siège social : 19-21, rue Dumont-d'Urville  
75116 Paris  
• RCS Nanterre 798528394  
• Président, directeur de la publication :  
Julien Kouchner

Revue bimestrielle : © ISMEDIA

N° de commission paritaire : 0126T81281  
• ISSN : 2264-4032  
• Dépôt légal : décembre 2024  
• Imprimeur : Imprimerie Champagne Nouvelle,  
ZI Les Franchises, 52206 Langres Cedex

### RÉDACTION

• Directrice des rédactions :  
Anne Boulanger - anne.boulanger@1health.fr  
• Rédactrice en chef :  
Nathalie Renou - nathalie.renou@1health.fr  
• Secrétaire de rédaction : Emmanuelle Barsky  
• Première rédactrice graphiste : Farida Marouf  
• Rédacteur graphiste : Walter Barros  
• Ont collaboré à ce numéro :  
A-L. Favier, C. Pourprix, E. Kuntzelmann  
• Photo de couverture :  
© Pobytov/istockphoto  
• Chef de fabrication : Amélie Rivrin  
• Création/Design revue : Audrey Barbutti  
• Site Internet : espaceinfirmier.fr

### MARKETING et DIFFUSION

• Directrice : Sophie Presles  
sophie.presles@1health.fr  
• Chef de marché marketing : Alexandra Moulin  
alexandra.moulin@1health.fr  
• Responsable Service clients : Corinne Hansel  
corinne.hansel@1health.fr  
• Responsable partenariats : Alicia Perignon  
alicia.perignon@1health.fr

### ABONNEMENTS

• Service clients :  
service-clients@espaceinfirmier.fr  
Tél. : 0 805 298 111  
• Tarif abonnements :  
Prix au numéro : 35 € ;  
Tarif 1 an (6 numéros) : 145 €.  
Export : consulter le service clients

### PUBLICITÉ

• Directrice de clientèle :  
Yolande Orlando - yolande.orlando@1health.fr  
Tél. : 07 87 06 82 83

Conformément à la loi du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectifications aux données personnelles vous concernant. Les propos publiés n'engagent que leurs auteurs. Tous droits de reprographie à des fins de vente, de location, de publicité ou de promotion sont réservés à l'éditeur. Imprimé en France. Origine du papier : Autriche/Belgique. Taux de fibres recyclées : 0%. Eutrophisation : 0,076kg/t

Nous faisons le choix de travailler avec un imprimeur labellisé Imprim'vert et d'utiliser du papier certifié PEFC issu de forêts gérées durablement.



## Sommaire

---

Éditorial	4
À la croisée des chemins... <i>Walter Hesbeen</i>	7
La construction de la compétence éthique en formation infirmière <i>Françoise Tournery Bachel</i>	28
Se sentir chez-soi quel que soit son lieu de vie <i>Boris Lassagne</i>	56
La mise en œuvre de la démarche d'autonomisation des personnes âgées en vue de favoriser la vie à domicile <i>Didier Mailhot-Bisson</i>	70
L'approche de la maladie d'Alzheimer et troubles apparentés – une expérimentation pédagogique <i>Véronique Clocqué</i>	80
« Il faut être clair avec ses tabous, savoir où sont ses limites... » <i>Mélusine Hucy-Joffet</i>	91
La création d'une licence en sciences infirmières : retour d'expérience sur le partenariat entre IFSI et université <i>Nadia Cherchem, Samantha Gouwy, Sandrine Jullien-Villemont, Arkadiusz Koselak-Maréchal</i>	114
Espace partenaires	128
Quelques ouvrages suggérés	129
Index des articles parus dans <i>Perspective soignante</i> en 2024	153
Index des auteurs	156
Recommandations aux auteurs	158
Procédure de publication	159
Bulletin d'abonnement/de réabonnement	160



# SOMMAIRE

# 621  
NOVEMBRE - DÉCEMBRE 2024

## 01

### ÉDITO

- 1 Cœur battant  
Arnaud ROBINET, Zaynab RIET

## 18

### LA FHF SUR LES TERRITOIRES

- 18 Les FHR, des défis «en miroir»  
de ceux de notre système de santé  
Thierry GEBEL, Denis VALZER

## 04

### ACTUALITÉS

- 4 Retour sur une année de centenaire  
6 IGAS : maillage territorial de la prévention  
6 Cour des comptes : des services d'urgence saturés, une transformation indispensable  
9 Rencontres RH de la santé  
9 Séminaire national des hospitaliers  
10 Sénat : des inégalités territoriales d'accès aux soins qui s'aggravent  
10 La plateforme prendresoins.fr  
10 Drees : le handicap en chiffres

## 22

### UNE NOUVELLE GÉNÉRATION D'HOSPITALIERS

- 22 Le soignant de demain  
Interface et reflet d'un monde en transformation  
Matthieu GIRIER, Matthieu GUYOT, Émilie LEBÉE-THOMAS



## 12

### CENT ANS AU DE LA SANTÉ

1924-2024

Un siècle d'engagement

- 14 **Regards croisés...**  
D'hier à demain, quelles perspectives pour notre système de santé ?  
Gérard LARCHER, Gérard VINCENT

- 26 **Regards croisés...**  
Quelles évolutions des métiers de la santé dans les 10 ans à venir ?

Hélène GENDREAU, Rodolphe SOULIÉ, Dr Nathalie PONS-KERJEAN, Pr François-René PRUVOT, Pr Marc MAYNADIÉ, Dr Jean-Marie WOHL, Cédric GADRAS, Olivier CORNILLAT, Céline MARCOT, Philippe MONTEILLET, Amandine LEICK, Flora ETILE, Saliha BIROUK, Emeline MAUXION, Aude DERRIER-SANLAVILLE



## 34

### DROIT & JURISPRUDENCE

- 34 Cent ans de responsabilité hospitalière  
Patrick FLAVIN, Mickaël RIUS

# 38

## LE PATIENT AU CŒUR DE LA SANTÉ

### 38 Agir collectivement

pour bâtir la santé de demain

Kathia BARRO, Vincent OLLIVIER

**Regards croisés...**

David GUILLET, Dr Hélène COLOMBANI, Dr Julie CHASTANG,  
Christian SAOUT, Gérard RAYMOND

### 42 Quel système de santé en 2035 ?

Antoine MALONE

### 46 Démocratie sanitaire

Lucile SERGENT, Mégane LAUFFENBURGER, Catherine TOURETTE-TURGIS

### 50 Quelle place du numérique pour fluidifier les parcours patients ?

Michael DE BLOCK

# 52

## LA VOIE DE LA SOBRIÉTÉ

### 52 Sobriété financière : faire mieux avec moins

Marc BOURQUIN, Cécile CHEVANCE, Aurélien SOURDILLE

### 55 Climat et décarbonation

Mathis EGNELL, Pauline DENIS, Baptiste VERNEUIL, Laurie MARRAULD

### 60 Coût de la décarbonation de la branche Autonomie

**Cinq questions à...** Olivier PAUL

# 62

## AUTONOMIE

### 62 Transformation de l'offre médico-sociale

Benjamin CANIARD, Sandrine COURTOIS

**Trois questions à...**

Denis PIVETEAU, Jean-Philippe VINQUANT, Pr Bruno VELLAS

95  
LIBRAIRIE



© Philippe Chagnon / Docteur Santé

# 69

## INNOVATIONS

## DIAGNOSTIQUES

## ET THÉRAPEUTIQUES

### 70 La médecine génomique

Lara VINAUGER, Flore MATTHIEU, Amaury MARTIN, Florent POUGET

### 73 Le projet POPGEN

Kevin UGUEN, Gaëlle LE FOLGOC, Emmanuelle GÉNIN

### 76 Le séquençage génomique pour un dépistage néonatal plus performant

Laurence FAIVRE, Christel THAUVIN, Frédéric HUET,  
Christine BINQUET, Camille LEVEL, Emeline DAVOINE, Amir HASSINE,  
Yannis DUFFOUD, Martin CHEVARIN, Marie-Laure HUMBERT ASENSIO

### 78 Le passeport pharmacogénétique

Nicolas PICARD

### 81 Technologies des vaccins à ARN

Pr Sandrine CASTELAIN

### 84 Thérapie cellulaire, un espoir pour les maladies de la cornée

Vincent BORDERIE, Djida GHOUYBAY

### 87 La recherche en santé mentale

Marin CHAPELLE

### 90 Le phénotypage au service de la psychiatrie de précision

Pr Louis JEHEL

### 92 La cartographie optique du génome

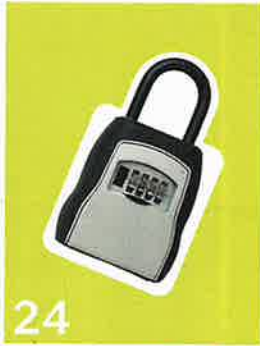
Dr Guillaume JEDRASZAK, Dr Valentin LESTRINGANT, Pr Loïc GARÇON

Techniques  
hospitalières



© Samuel Berthet

6



© Bruce Peter Morin/Adobe Stock

24



© Paris Marx

36



© Alain Labaille

42



© Literaturarchiv Österreichische Nationalbibliothek

72



© Andrei J. Costantiu/Unsplash

84



© RMN-Grand Palais (Palais des Beaux-Arts, Lille) / Stéphane Patachaly / Presse

96

# Sommaire

## RENCONTRE : BORIS CYRULNIK

- P. 6 « C'est la rage de comprendre qui m'a sauvé »
- P. 14 L'IMAGE DU MOIS : L'esprit des eaux

## Brèves de SAVOIR

L'actualité de la recherche en sciences humaines

- P. 20 **MATHÈSE EN 3 POINTS**  
Vanille Laborde : laïcité à l'école, l'heure des comptes
- P. 26 **PORTRAIT DE CHERCHEUR**  
David Le Breton, la sociologie à fleur de peau
- P. 24 **L'OBJET DU MOIS** : la boîte à clés
- P. 28 **LE DICTON À L'ÉPREUVE**  
« Les chiens aboient, la caravane passe »

## GRANDS ANGLES

- P. 30 **TERRAIN D'ENQUÊTE** - Le cimetière secret de la Libération
- P. 36 **LE MONDE EN DEVENIR** - À L'ÂGE DE L'IA, faut-il briser nos machines ?

## DOSSIER

### Comment trouver sa place ?

- P. 44 Chacun cherche sa place
- P. 48 **Points de repère** : Qu'est-ce qu'être à sa place ?
- P. 50 **Claire Marin** : « Un déplacement infime peut changer notre vie »
- P. 54 **Frères et sœurs**, nos premiers rivaux ?
- P. 57 **Diplôme et emploi** : l'équation se complique
- P. 60 **Le chômage**, une « perte de soi »
- P. 64 « En vieillissant, j'ai l'impression que tout s'est éloigné de moi »
- P. 66 **Déménager** pour tourner la page ?
- P. 68 **À l'aveugle** : Qui a écrit ce texte ?
- P. 70 Bibliographie sélective

## RÉFÉRENCES

- P. 72 **GÜNTHER ANDERS**, l'humanité en sursis
- P. 80 L'illustre inconnue : **Sabina Spielrein**
- P. 82 Mythologie : **LE BATEAU DE THÉSÉE, allégorie de l'identité**

## Les livres et la culture

P. 84 - 97

### Clôture

- P. 98 **La question qui fâche**  
Le sport peut-il être non binaire ?

n° 891 - décembre 2024

Éditorial ..... 1

Osez la gentillesse...

Sophie Doumen

## Actu soins

### actualités professionnelles

La proposition de loi sur la profession d'infirmier enfin déposée à l'Assemblée nationale..... 5

Vanessa Bonet

Stratégie triennale de la Direction générale de la santé ..... 5

Valérie Lequien

La santé des soignants et leur stress au travail restent préoccupants ..... 6

Vanessa Bonet

Nombre de lits à l'hôpital : la baisse s'est poursuivie en 2023 ..... 6

Vanessa Bonet

Des recommandations pour réduire les violences sexistes et sexuelles dans le secteur de la santé ..... 7

Vanessa Bonet

Secteur social, médico-social et sanitaire : quelle attractivité ? ..... 7

Anne-Sophie Rochegude



© Dragana Gordic/stock.adobe.com



© Wavethreat/Alamy.com / stock.adobe.com

Les recommandations aux auteurs sont disponibles sur [www.em-consulte.com/revue/soin](http://www.em-consulte.com/revue/soin)

### ANNONCEURS

Elsevier Masson : p. 26

Quinze Mai : CV2

MGEN : CV4

Illustration de couverture

© elenabsi/stock.adobe.com



© manassant/stock.adobe.com



© Toowongse / stock.adobe.com

## Savoirs et pratiques

Santé mentale des infirmiers en soins primaires durant la pandémie de Covid-19 : une étude longitudinale ..... 10

Jennifer Mary, Marie Lange, Fabienne Gouabault, Xavier Humbert

Médecine intégrative et soins infirmiers : une ouverture nécessaire dans la formation et la pratique ..... 14

Fabrice Berna, Laurence Verneuil, Jane-Laure Danan, Julien Nizard

Les représentations des étudiants et des jeunes diplômés du métier infirmier ... 17

Andréanne de Montfalcon

### PROCHAIN NUMÉRO...

Le prochain numéro de SOiNS de janvier-février 2025 aura pour thème

**Actualités transculturelles**



**Agenda** ..... 8  
**Histoire de lire** ..... 9  
**Abonnement** ..... 25  
**Recommandations aux auteurs** ..... 64

## Dossier De la ville à l'hôpital, des liens à consolider

<b>Santé en France : un territoire à repenser, des soignants au cœur du débat</b> ..... 27 Samira Ahayan, Teddy Cittée	<b>Le métier de médiateur en santé et son exercice en maison de santé pluriprofessionnelle</b> ..... 45 Roxanne Lafontan, François Croain
<b>Coordination du parcours de soins du patient : organisations territoriales et définitions</b> ..... 28 Marion Mourgues, Aurélie Baffie, Aurore Tournon, Chloé Géri, Julie Lano, Luc Téot	<b>Parcours d'évaluation et d'accompagnement des troubles des apprentissages en CPTS</b> ..... 48 François Duponchelle
<b>Améliorer les liens entre la ville et l'hôpital : dispositifs et initiatives en France</b> ..... 33 Teddy Cittée, Rachel Le Trocquer	<b>Du "faire pour" au "faire avec" les usagers : comment développer le partenariat en santé dans les soins primaires ?</b> ..... 51 Alexandre Berkesses, Manon Lardoux, Nolwenn Tourniaire
<b>La CPTS 78 : une nouvelle ère collaborative, un ancrage territorial fort</b> ..... 38 Céline Gandon, Temitope Idowu, Lila Verriest, Philippe Richard, Valérie Cornu	<b>La santé communautaire et planétaire pour des soins écoresponsables</b> ..... 56 Benoit Blaes, Pauline Reybert
	<b>Les perspectives pour améliorer le lien entre la ville et l'hôpital</b> ..... 60 Teddy Cittée
	<b>Testez vos connaissances</b> ..... 62 Teddy Cittée, Samira Ahayan
	<b>Éléments de bibliographie</b> ..... 63 Liliane Régent



n° 155 - novembre 2024

## Actu cadres

### actualités professionnelles

Michel Barnier dévoile les grandes lignes de sa stratégie ..... 5

Romain Rivière

L'Ordre national des infirmiers appelle Geneviève Darrieussecq à accélérer les réformes infirmières ..... 5

Romain Rivière



© RFBSIP/stock.adobe.com



© dogemmesu/stock.adobe.com



© jpopba/stock.adobe.com

Les recommandations aux auteurs sont disponibles sur [www.em-consulte.com/revue/scad](http://www.em-consulte.com/revue/scad)

### ANNONCEURS

Elsevier Masson : CV2, CV3, CV4, p47, p64

### Illustration de couverture

© F.Soutif/  
Elsevier Masson SAS

Éditorial ..... 1

Erreur de caisse !

Carla de Pinho

Un accord européen pour renforcer l'attractivité de la profession infirmière ..... 6

Vanessa Bonet

Financement à la qualité, où en est-on ? ..... 6

Valérie Lequien

### actualités AFDS

22<sup>e</sup> Journées nationales d'études de l'AFDS ..... 7

Deuxième édition des Trophées AFDS x MNH x EHESP ..... 7

## Savoirs et pratiques

L'ingénierie relationnelle au service d'un management durable : vision d'un directeur des soins ..... 48

Olivia Rufat

Médecin virtuel, soins réels : la téléconsultation révolutionne notre approche ..... 51

Marylène Berger

Cadre hors cadre, entre posture et imposture ..... 54

Nicolas Besnard

Le manager de proximité à l'épreuve de la distance : étude de cas à l'hôpital ..... 57

Nicolas Sadocco

### PROCHAIN NUMÉRO...

Le dossier du n° 156 de SOiNS CADRES aura pour thème

**Le management par le jeu**



© F. Souillier/Elsevier Masson SAS

**Bulletin d'abonnement** ..... 8

## **Dossier** **Les réseaux sociaux dans les établissements de santé en 2024**

<b>Réflexion autour des réseaux sociaux : au point mort ?</b> ..... 9	<b>Préparer les futurs infirmiers à un usage professionnel des réseaux sociaux</b> ..... 28
Loïc Martin	Michèle Appelshaeuser, Marielle Boissart, Christophe Debout
<b>Les réseaux sociaux aujourd'hui</b> ..... 10	<b>Les réseaux sociaux, nouveaux alliés de l'enseignement : retour d'expérience sur une pratique innovante</b> ..... 33
Clément Helluin	Flavien Albarras
<b>Enjeux juridiques des usages inappropriés des réseaux sociaux</b> ..... 14	<b>L'impact de l'usage des réseaux sociaux par les étudiants infirmiers en formation</b> ... 38
Anne-Sophie Moutier	Malorie Dupont
<b>Réseaux sociaux à l'hôpital : nouveaux enjeux managériaux pour le cadre de santé</b> ..... 17	<b>Likes et sourires, un réseau social vivant et fiable au service du soin</b> ..... 41
Vincent Breme, Florian Beudet	Marie-Emmanuelle Soutenet
<b>Gérer les réseaux humains et numériques dans les soins</b> ..... 21	<b>Rôle de l'ANFH dans la formation des agents de la FPH pour un usage responsable du numérique</b> ..... 44
Céline Trophardy	Corinne Rouby, Joïce Caron
<b>Réseaux sociaux, far west des temps modernes ?</b> ..... 26	<b>Éléments de bibliographie</b> ..... 46
Dominique Combarnous, Frédéric Soler	Liliane Régent



© REDPIXEL/stock.adobe.com