

Baromètre des cadres de santé Ancim - IFROSS

Camille PFEFFER

Maître de conférences en Sciences de gestion et du
Management

IFROSS – Université Jean Moulin Lyon 3



ifross... Méthodologie de l'enquête

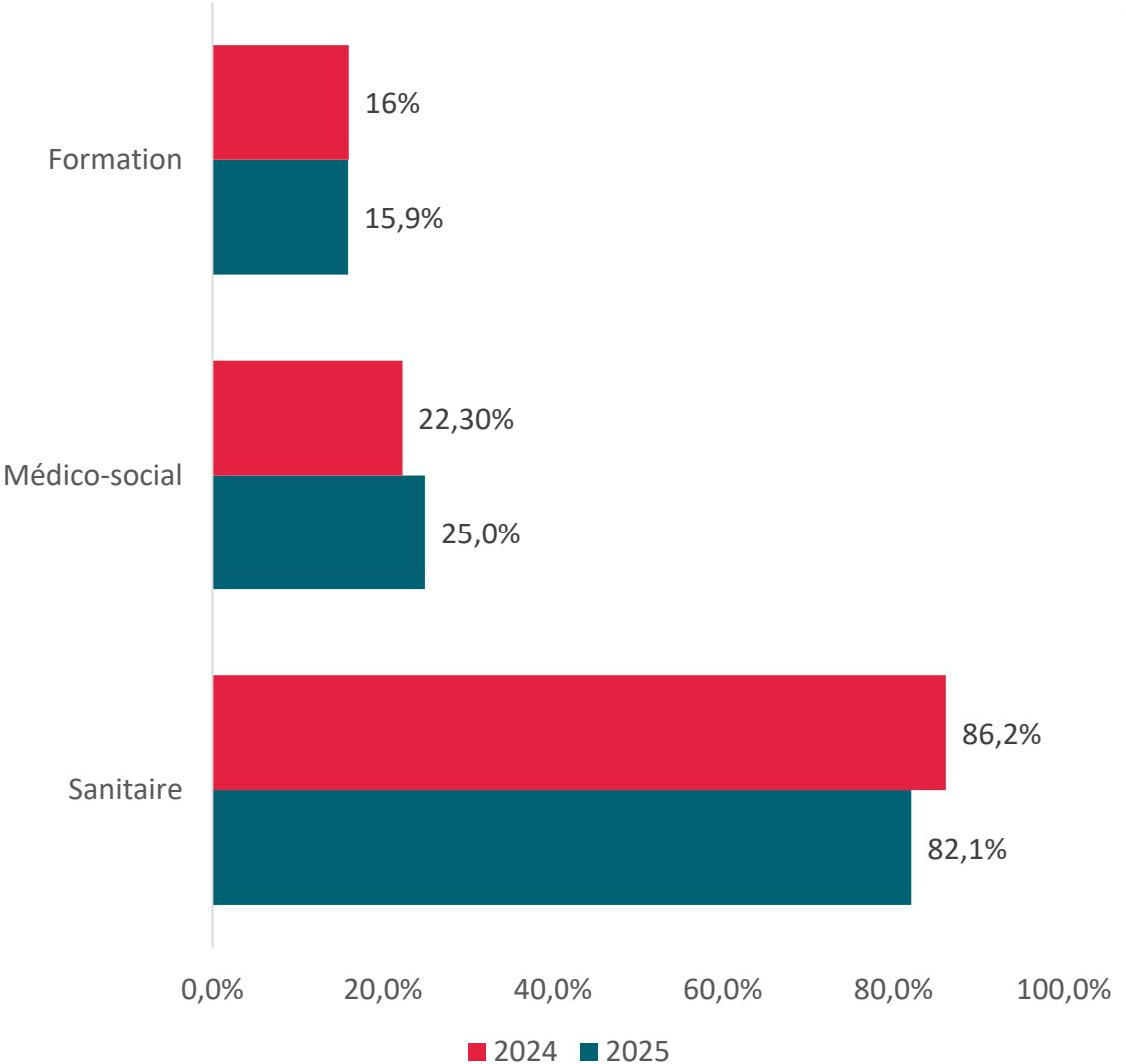
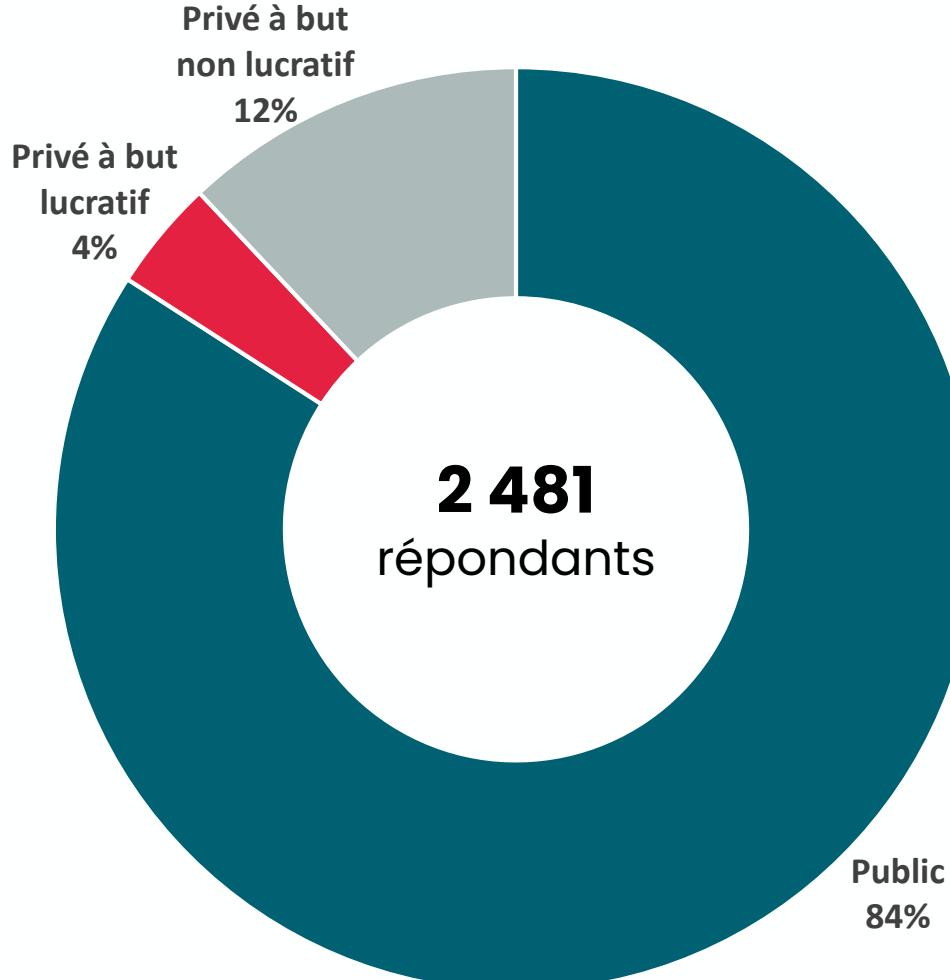
INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
SUR LES ORGANISATIONS SANITAIRES ET SOCIALES

- Enquête réalisée entre le **21 octobre et le 17 novembre 2025**
 - Diffusion via les réseaux sociaux (LinkedIn) avec un fort relai des communautés et des professionnels (258 republications du post de l'Ifross et 125 republications sur post Ancim)
- **2481 répondants** (1421 répondants en 2024)
 - Tps d'enquête moyen : **12min et 43s**



ifross... Profil des répondants*

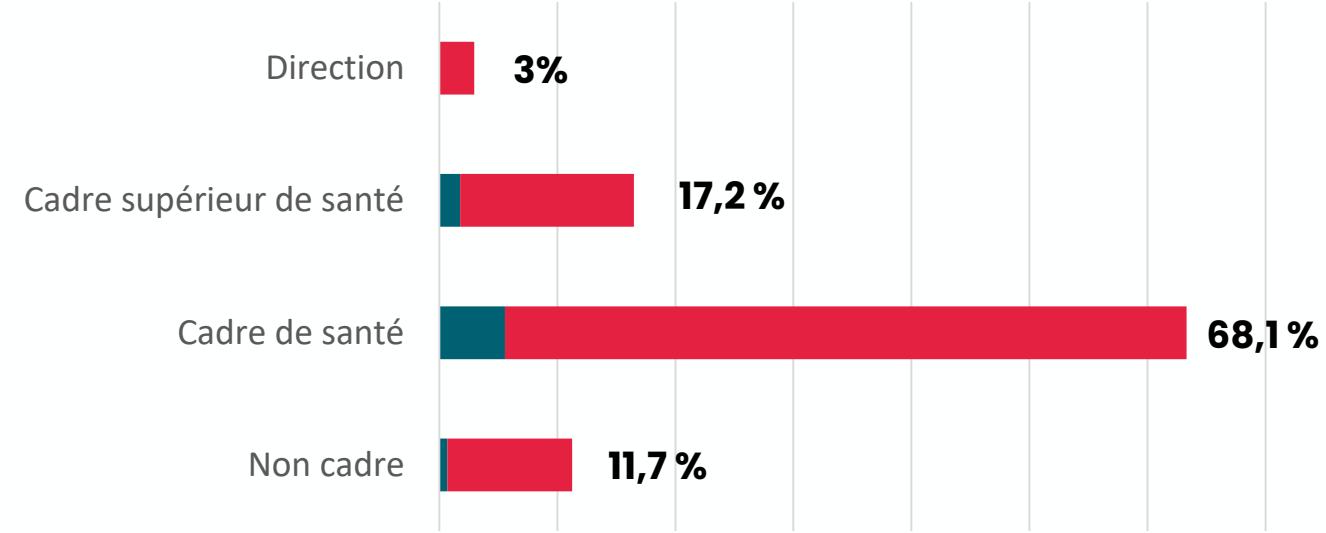
INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
SUR LES ORGANISATIONS SANITAIRES ET SOCIALES



*en pourcentage des répondants

ifross... L'expérience professionnelle

INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
SUR LES ORGANISATIONS SANITAIRES ET SOCIALES



Expérience



21,6 ans
secteur



9,0 ans
management
ou formation

Formateurs
VS Manageurs

24,6
21,3 ans

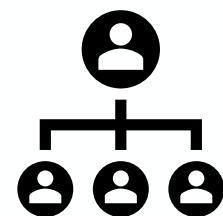
10,2
8,9 ans

Cadres sup.
VS Cadres
VS Non cadres

25,8
21,3 ans
16,0

12,4
9,0 ans
2,9

Périmètre managérial



CSS : 161,2 ETP

CS : 42,5 ETP

NC : 40,6 ETP

69,9%*

plusieurs services ou unités

3,3 services ou unités

69,6 %

1 seul site géographique

* 1638 répondants (uniquement CS et FFCS)

** 2009 répondants

Je reçois des ordres contradictoires de la part d'autres personnes



J'aimerais consacrer une part importante de mon temps auprès des patients ou des personnes accompagnées



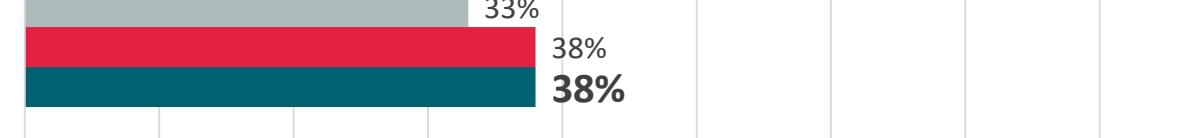
Mon travail me stresse



On me demande d'effectuer une quantité de travail excessive

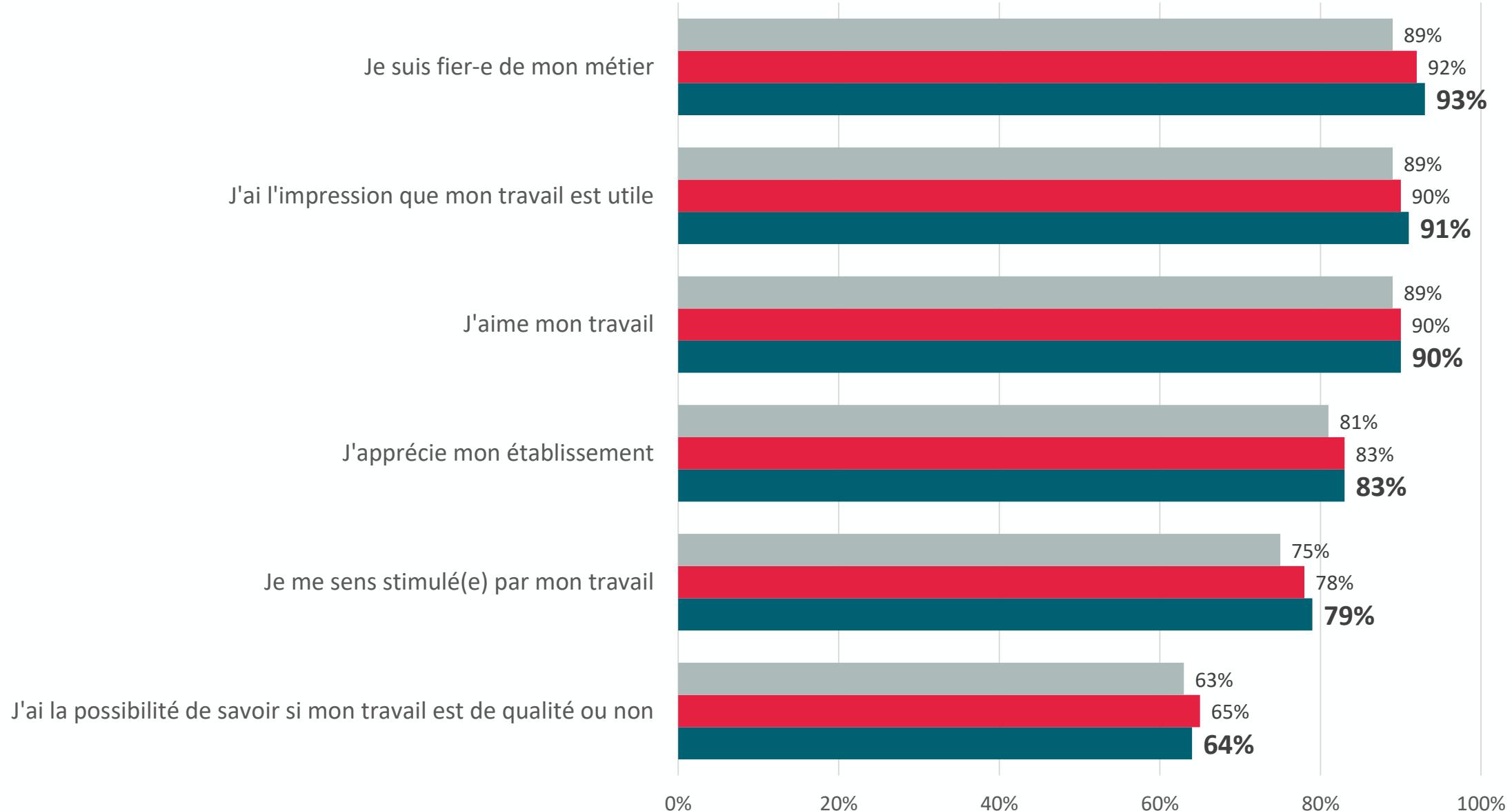


J'ai très peu de liberté pour décider comment je fais mon travail



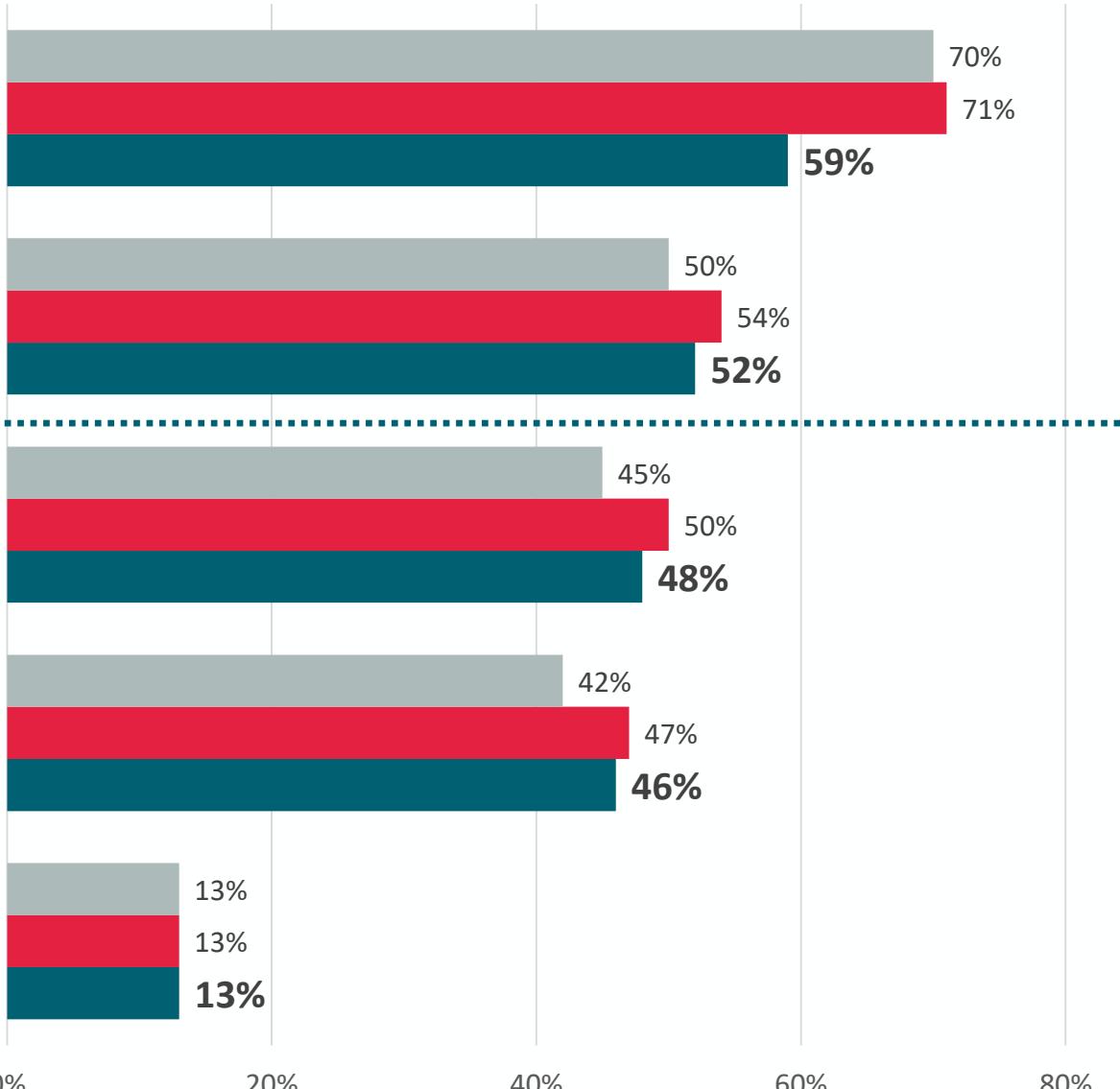
0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90%

■ 2023 ■ 2024 ■ 2025



Perceptions du métier et de son exercice

La collaboration avec mon binôme médical (chef d'unité, de service ou de pôle) permet d'organiser des soins de qualité



4 axes thématiques

- **Axe 1 – Réduire la charge et redonner du temps au management**
 - Rationalisation des missions, des projets et des procédures
 - Limiter les tâches "hors cœur de métier"
 - Simplifier les outils et reporting
- **Axe 2 – Renforcer la reconnaissance et le soutien hiérarchique**
 - Valoriser les cadres
 - Stabiliser les décisions
 - Mieux communiquer
- **Axe 3 – Clarifier le rôle et les compétences attendues**
 - Autonomie managériale
 - Définition du périmètre de responsabilité
 - Accès à des formations adaptées
- **Axe 4 – Améliorer les conditions d'exercice des équipes**
 - Effectifs suffisants
 - Remplacements anticipés
 - Prévention de la fatigue et du stress

Analyse selon le niveau hiérarchique

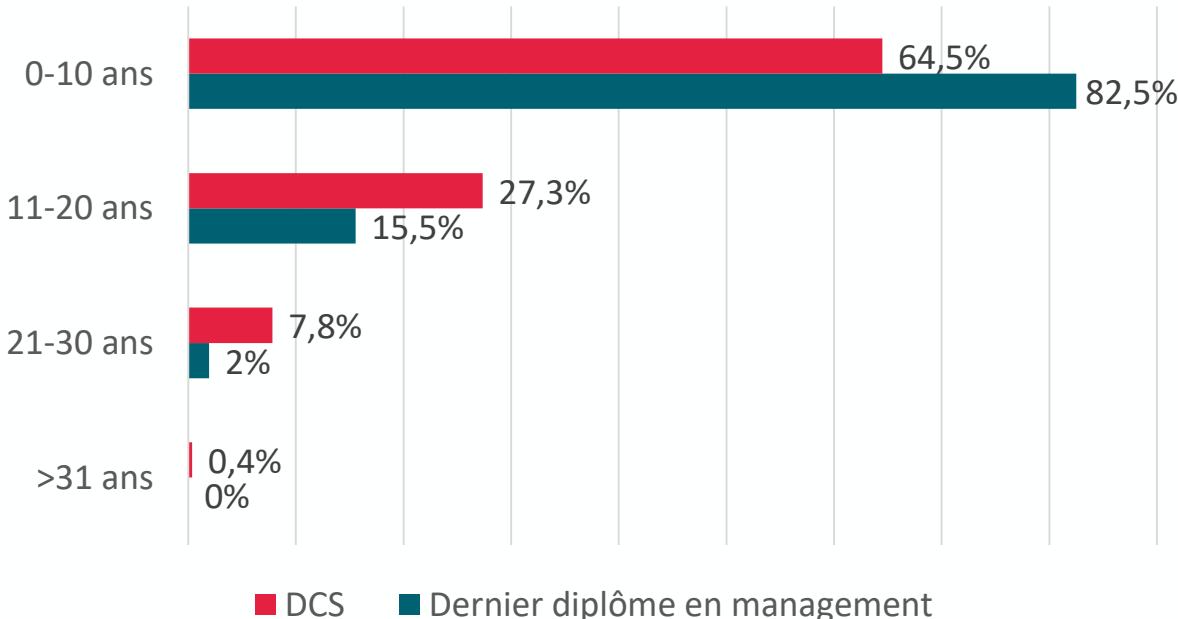
- **Faisant-fonction** : un quotidien difficile, besoin de soutien
 - Groupe le plus en tension, demandant avant tout une meilleure structuration et reconnaissance
- **Cadres** : le cœur de métier, avec des attentes très fortes
 - Double besoin : réduire la charge administrative + être reconnu et soutenu
- **Cadres supérieurs** : attentes institutionnelles
 - Besoins de cohérence institutionnelle et de clarification du pilotage + reconnaissance stratégique

ifross... Parcours de formation

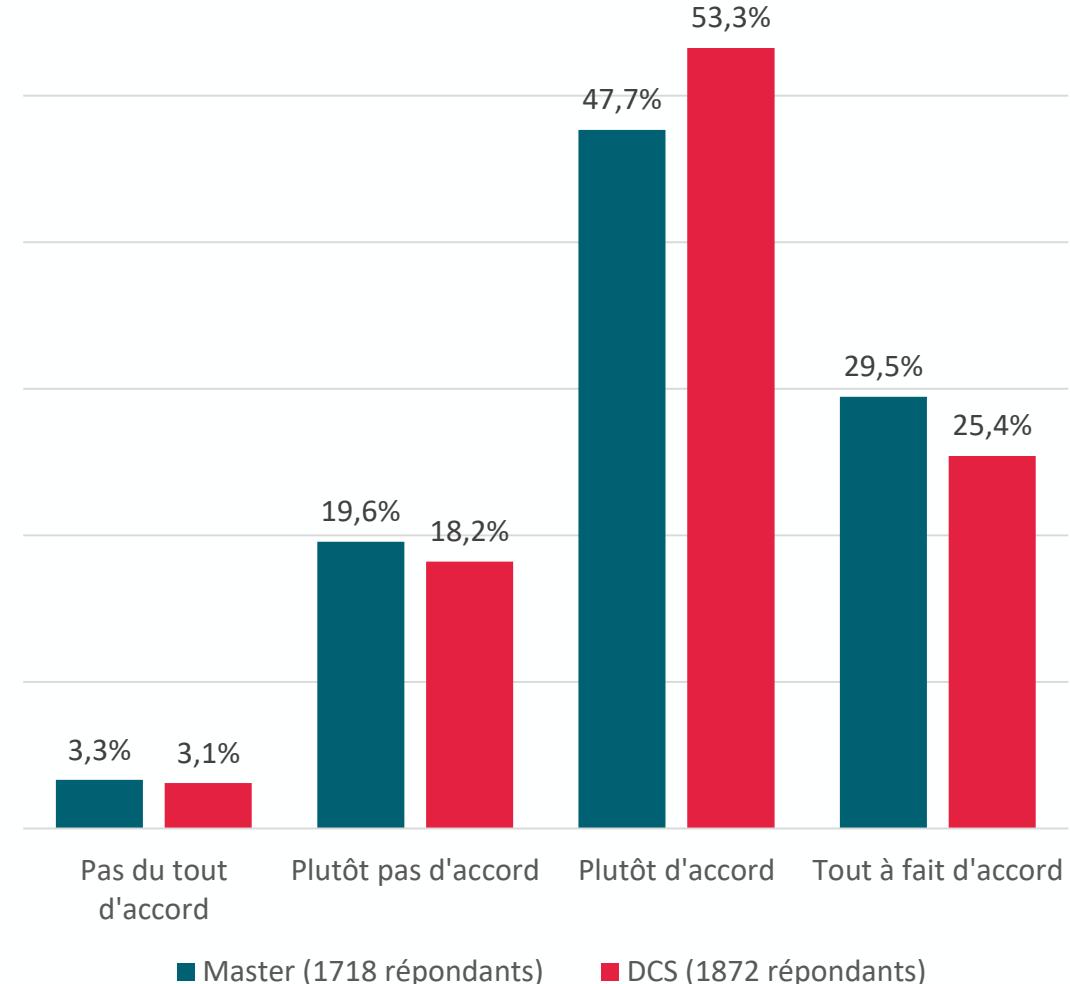
INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
SUR LES ORGANISATIONS SANITAIRES ET SOCIALES

Pour l'ensemble des répondants (n=2481)

- **80%** ont un **DCS** (seul ou double diplôme)
- **69%** ont un **Master** (seul ou avec DCS)
- **61%** ont un **double diplôme** (DCS+Master)
- **Le niveau M2 domine** parmi les masters (49% des répondants ont M2 ou M2+DCS)

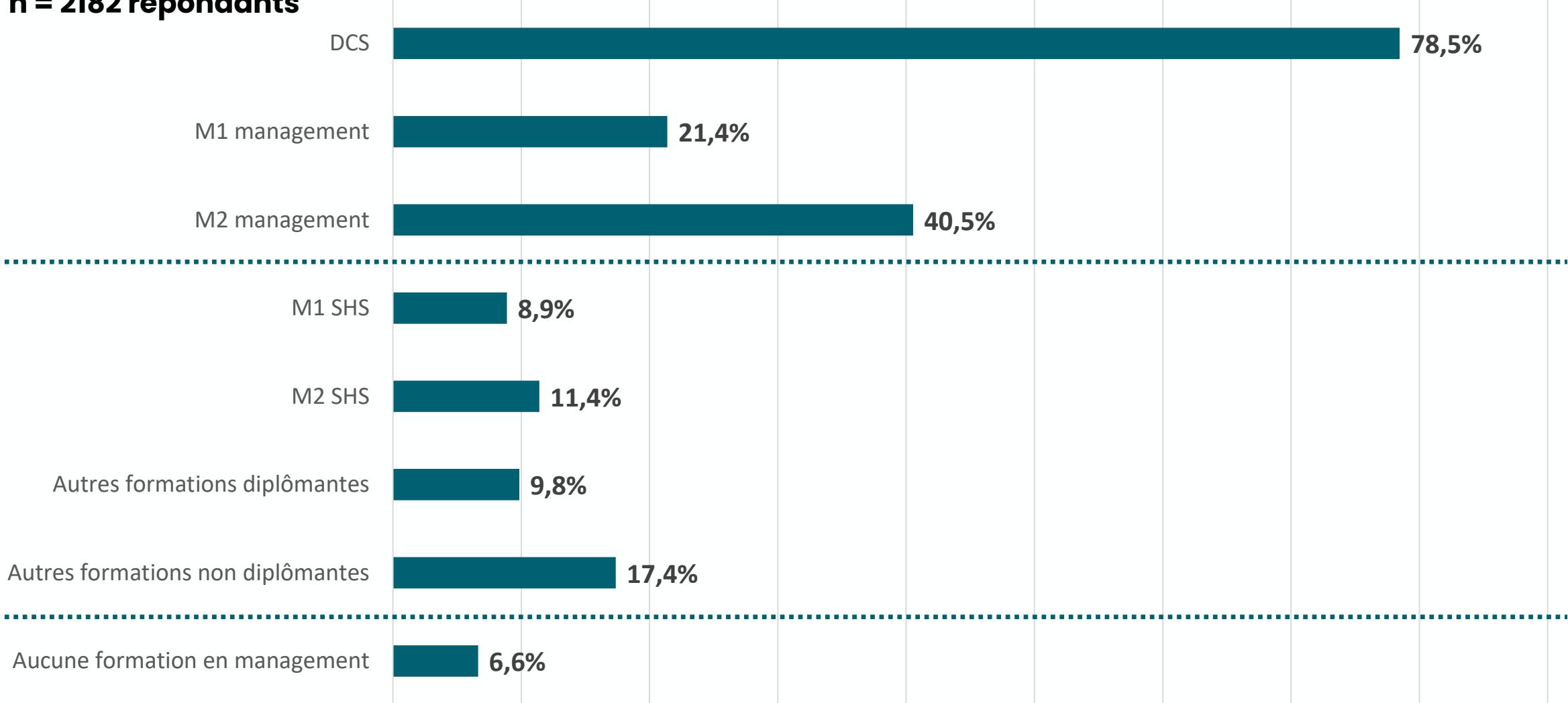


Adéquation entre le diplôme (Master ou DCS) et les compétences nécessaires pour être cadre / manager



ifross... Parcours de formation (managers)

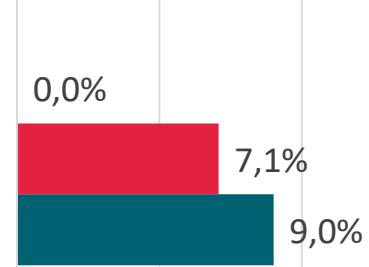
n = 2182 répondants



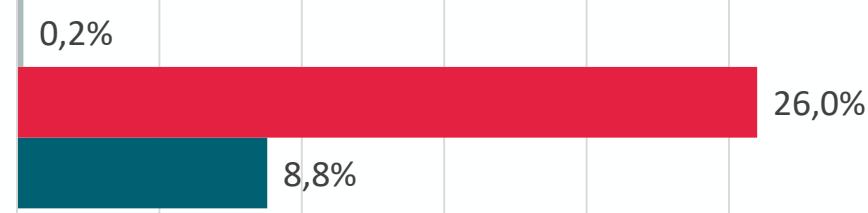
ifross... Parcours de formation (managers)

DCS + M1 ou M2 = 1343 répondants
→ 54% des répondants au baromètre
→ 61,5% des cadres managers

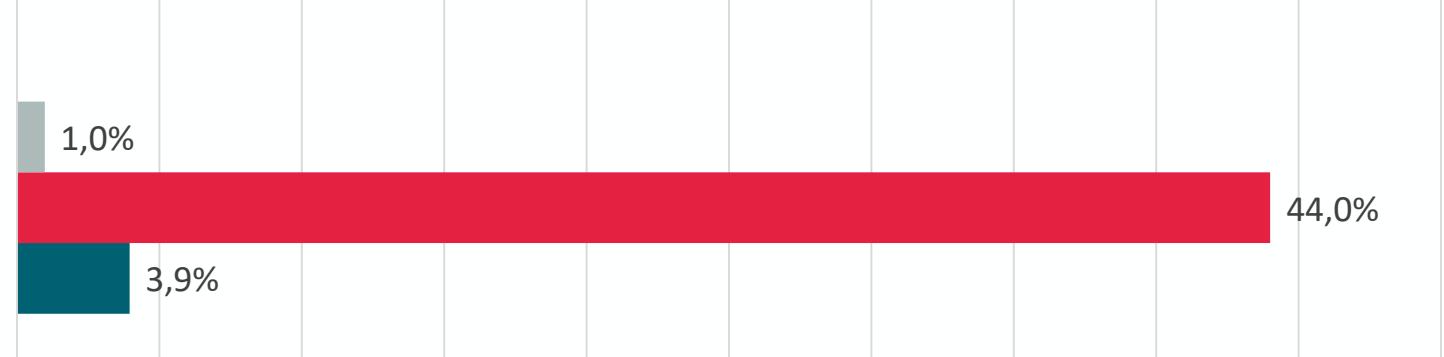
DCS et le(s) Master(s) à des périodes distinctes



DCS et M1 simultanément



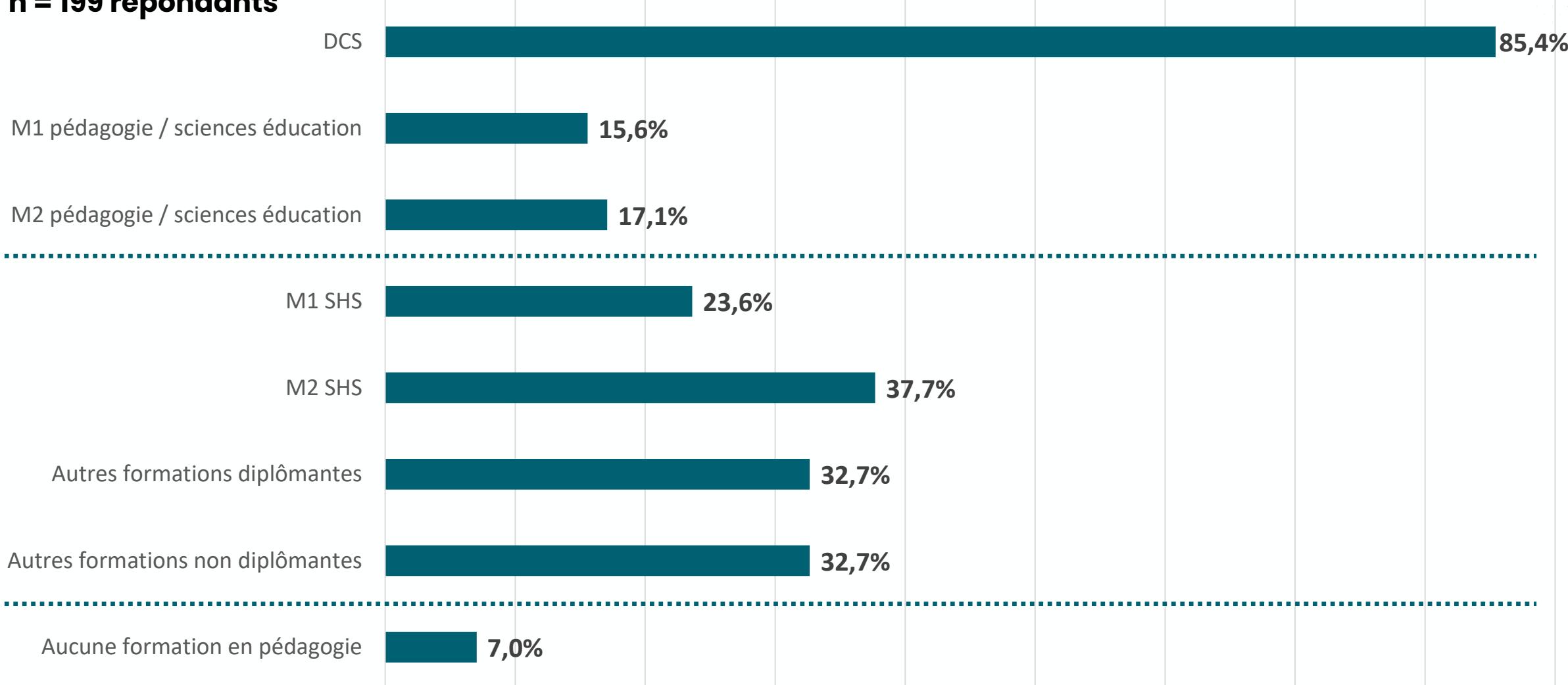
DCS et M2 simultanément



ifross... Parcours de formation (formateurs)

INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
SUR LES ORGANISATIONS SANITAIRES ET SOCIALES

n = 199 répondants



ifross... Parcours de formation (formateurs)

INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
SUR LES ORGANISATIONS SANITAIRES ET SOCIALES

anCim
Association nationale
des cadres de Santé

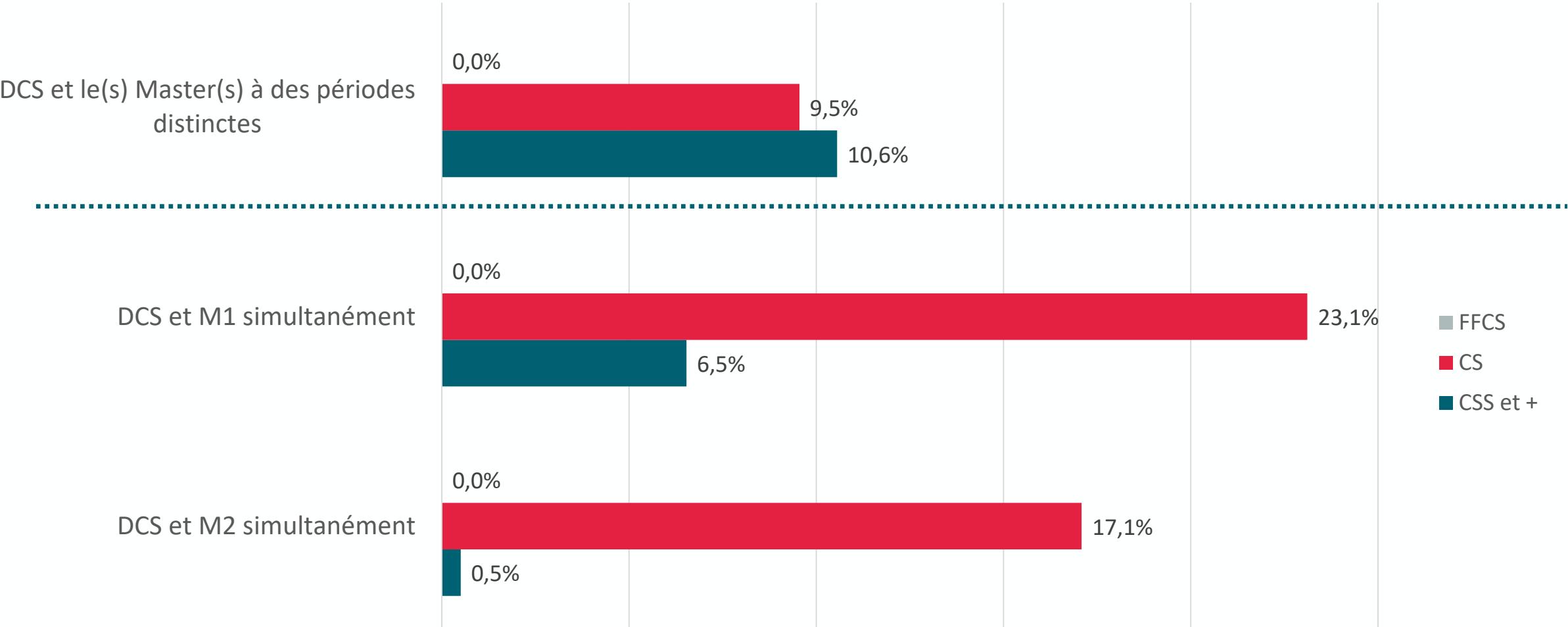
ANCIM 2025 - BAROMÈTRE DES CADRES DE SANTÉ

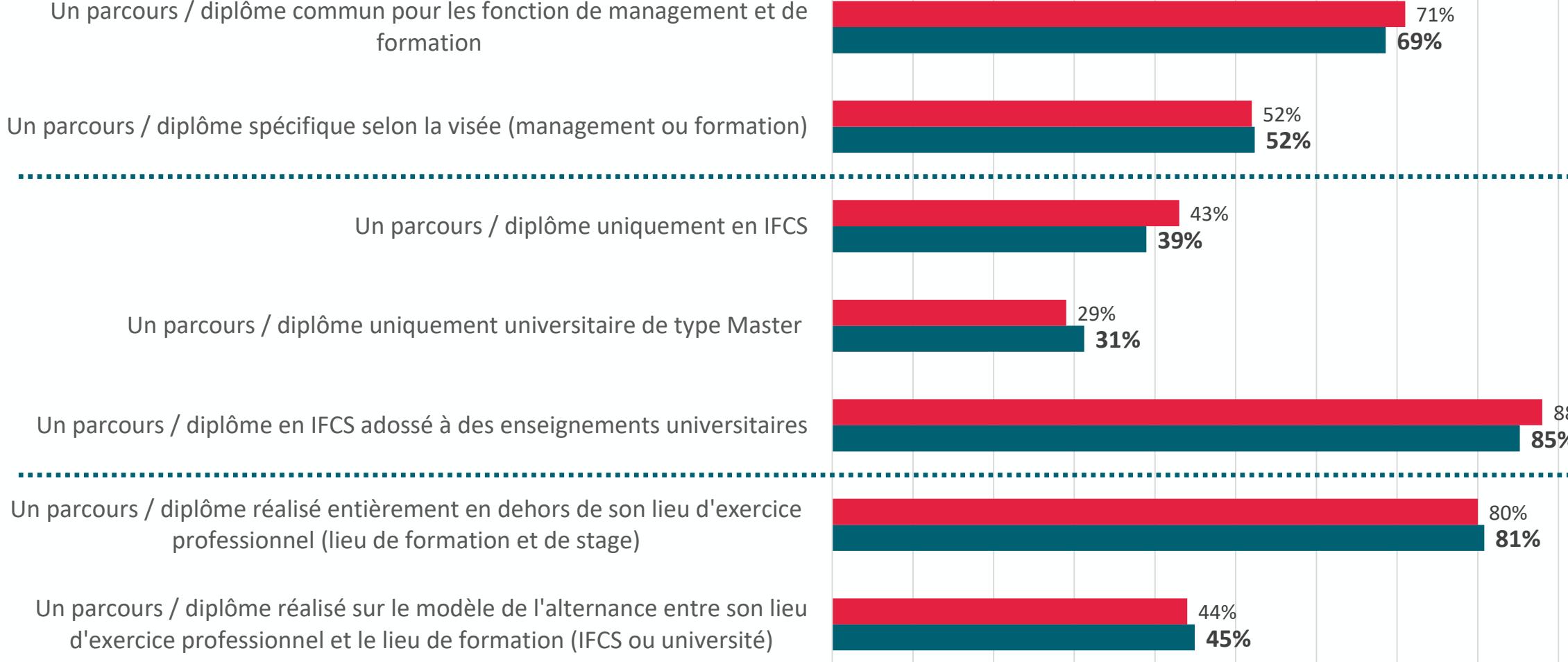
13

25 NOVEMBRE 2025

DCS + M1 ou M2 = 134 répondants

→ 5,4% des répondants au baromètre
→ 67% des cadres formateurs

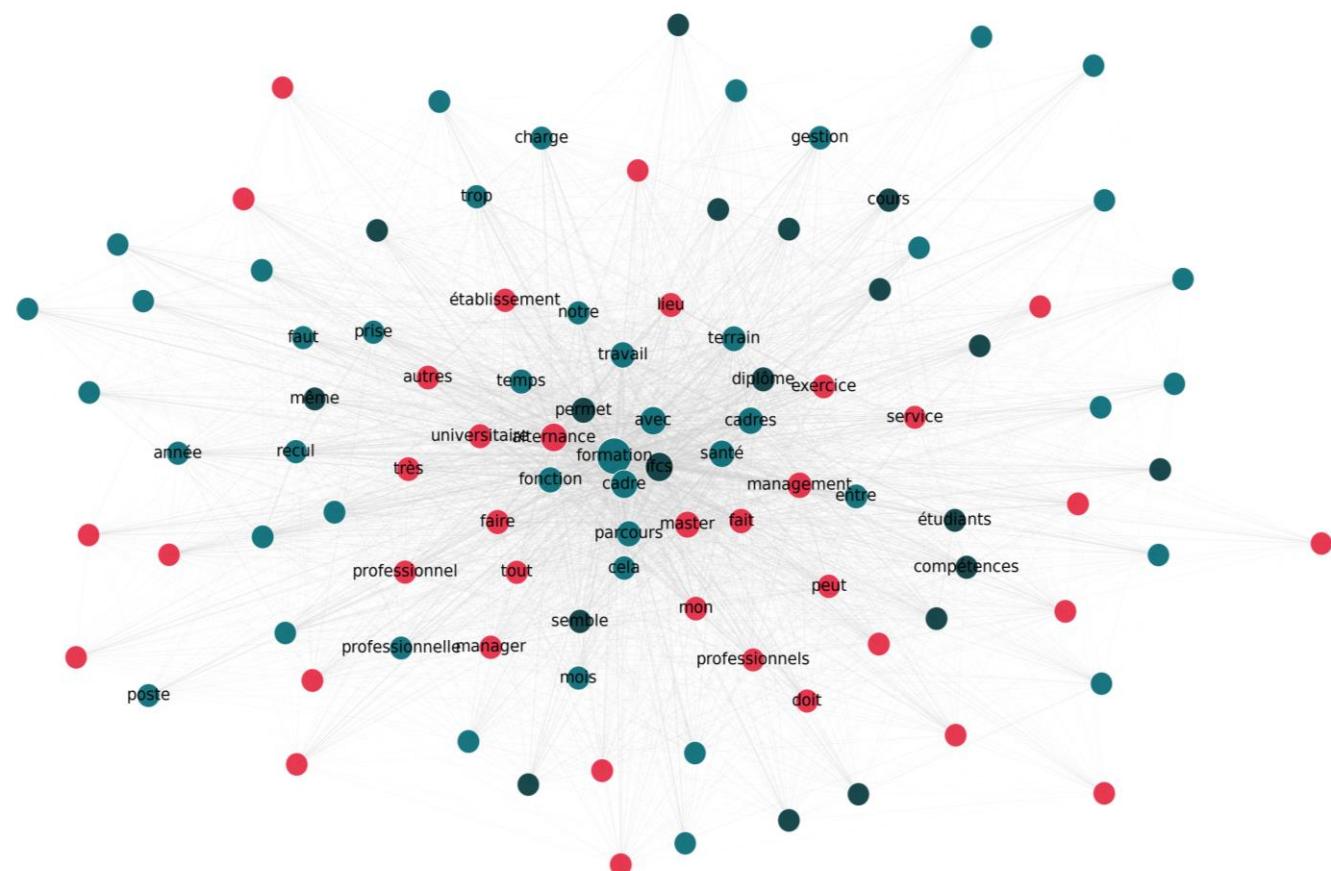




- Corpus
 - 438 répondants (17,7%)
 - 16 562 tokens (mots)
 - 2 368 formes distinctes
- Lecture mult;niveaux du réseau
 - Niveau métier/exercice
 - Niveau modalité et posture de formation
 - Niveau institutionnel/curriculum
- Points saillants du réseau lexical :
 - « formation », « IFCS », « alternance », « master »
→ nœuds centraux
 - Forte articulation
terrain ↔ compétences ↔
professionnalisation
 - Demande partagée : alternance + adossement
universitaire



fonction
management santé
travail diplôme
universitaire ifcs
master
formation
cadres
alternance lieu
cadre permet
parcours terrain



- 1. La formation est pensée comme un système :**
 - pas "IFCS contre université" mais un ensemble articulé de lieux (IFCS, master, terrain).
 - 2. L'alternance (stage ou lieu d'exercice) est un nœud stratégique :**
 - lexicalement au cœur du pont entre : les institutions de formation, et la réalité du travail.
 - 3. IFCS et Master ne sont pas des opposés lexicaux :**
 - mais des termes co-centrés dans le réseau, pris dans la même constellation : formation – IFCS – diplôme – master – universitaire – alternance – terrain – travail.
 - 4. Les cadres parlent en même temps de leur métier, de leurs modalités de formation et du statut du diplôme :**
 - ce ne sont pas des couches séparées, mais trois niveaux d'un même enjeu identitaire et professionnel

Merci pour votre attention !