



INFORMER

# Être Cadre de santé paramédical à l'AP-HP



# Sommaire

---

Chiffres clés	4-5
Travailler au cœur du soin, de la recherche et de l'enseignement	6-7
Cadre de santé paramédical à l'AP-HP : un métier aux multiples facettes	8-9
Des parcours évolutifs et variés	10-11
Faire partie d'un réseau pluriprofessionnel	12-13
Dispositifs d'accompagnement et aides personnalisées	14-15
Accéder aux outils institutionnels	16-17
Quelle rémunération ?	18-19
Des aides concrètes pour vous faciliter la vie	20-21
Vous voulez postuler à l'AP-HP : Trouver le poste qui vous convient	22-23
Cartographie AP-HP	24

- **1<sup>er</sup>** employeur d'Île-de-France
- **2 500** cadres et cadres supérieurs de santé paramédicaux
- **52** métiers de cadres
- **1** institut de Formation des cadres de santé
- **95 000** professionnels

## chiffres clés 2014

- **1<sup>er</sup>** CHU d'Europe
- **39** hôpitaux
- **7 millions** de patients par an
- Un budget de plus de **7,2 milliards d'euros en 2014**





# Travailler

au cœur du soin,  
de l'enseignement  
et de la recherche



## Une force

Être membre d'un réseau de 12 groupes hospitaliers, d'une véritable communauté de pratiques pour assurer des missions de soins, d'enseignement, de recherche, de prévention, d'éducation à la santé et d'aide médicale urgente.



## Une conviction

Avoir la volonté constante de préserver l'égalité d'accès aux soins pour tous les patients, d'offrir un service public hospitalier de qualité, pour les soins courants comme pour les soins de haute technicité. Ces valeurs animent chaque jour les 95 000 professionnels qui contribuent au rayonnement, national et international de l'AP-HP.

## Une dynamique

S'inscrire dans la longue histoire de l'AP-HP qui a su anticiper les évolutions de son environnement scientifique, démographique, économique et social, pour mieux s'y adapter.

# Cadre à l'AP-HP

## un métier aux multiples facettes

Être cadre, c'est exercer un métier de responsabilités et jouer un rôle important dans une institution qui est le plus grand groupe hospitalier européen avec la possibilité de changer de missions tout au long de sa vie professionnelle.

Vous pourrez :

- Manager des équipes ;
- Assurer une mission transversale ou être chef de projet
- Être expert dans un domaine particulier
- Être formateur en formation initiale ou continue.

Vous trouverez nos instituts de formation sur [www.formation.aphp.fr](http://www.formation.aphp.fr)



**Marc Llop,**

cadre médico-technique des unités de radiologie, pôle imagerie des hôpitaux Saint-Louis, Lariboisière, Fernand-Widal.

« J'ai choisi le métier de manipulateur en électroradiologie, car il allie le soin et les évolutions technologiques. Je dois reconnaître que la radiologie n'a plus rien à voir avec celle du début de ma carrière, en 1994, à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris. Après avoir acquis une expertise technique, j'ai souhaité m'investir dans l'institution et préparer l'école des cadres. Je suis sorti de l'école des cadres en 2004.

Mon rôle est de garantir la qualité et la sécurité des soins, avec une spécificité : la radioprotection. Aujourd'hui, j'encadre une équipe de 52 personnels. Dès le départ, mon but a été de les amener à devenir compétents dans toutes les modalités diagnostiques et thérapeutiques de la radiologie. Il faut anticiper les évolutions du métier et les accompagner grâce à la formation continue pour atteindre un très haut niveau d'expertise, par exemple dans le domaine de la radiologie interventionnelle. Mon mode de management : rendre les membres de l'équipe autonomes et responsables dans un périmètre cadré. Il faut réussir

à bâtir une relation fondée dans le respect de la législation du travail, sur une gestion administrative empreinte d'équité et un sentiment de confiance partagé. Je dois entraîner l'équipe à adhérer à une démarche d'assurance-qualité. Ainsi, nous avons travaillé sur la bientraitance du patient en radiologie.

En parallèle, je m'investis dans les instances de l'hôpital et de l'institution, en tant que membre de la Commission des soins, de la CRUQ-PC ainsi qu'au CTCL, au CHSCT et en CAP, ce qui permet de prendre du recul par rapport aux missions quotidiennes, et de développer des contacts avec les autres acteurs hospitaliers.

Je dois aussi préparer l'avenir et repérer ceux qui aspirent à des fonctions d'encadrement. Je leur demande d'écrire leur projet professionnel et leur assure un coaching individuel. Être cadre, c'est changer de métier en mettant de côté l'expertise technique pour devenir un gestionnaire. Les qualités recherchées : savoir écouter, avoir de l'empathie, être organisé, car la gestion du personnel est chronophage, être réactif aux demandes du personnel, avoir le sens du dialogue... et la capacité de décision. »



**Laurent Livolsi,**

cadre de santé paramédical depuis 2012 dans le groupe hospitalier Henri-Mondor

« Je suis un cadre de santé paramédical multite. J'encadre les équipes de diététique de deux hôpitaux de notre groupe hospitalier : Joffre-Dupuytren et Georges-Clemenceau ainsi que le personnel paramédical de l'unité transversale de nutrition clinique. Ce que je trouve passionnant dans ce métier, c'est la diversité des activités dans les domaines du management, de l'organisation et de la communication.

L'une de mes missions est l'amélioration de la qualité des soins en développant les compétences de mes collaborateurs. À l'échelle du groupe hospitalier, je suis impliqué dans la mise en place des programmes d'évaluation des pratiques professionnelles (EPP) et des formations. Nous avons réalisé, par exemple, une EPP sur les écrits professionnels des diététiciens dans le dossier de soins. Je ne regrette pas d'avoir été diététicien pendant 23 ans

ni d'avoir maintenant choisi d'encadrer des équipes. Ce métier de cadre est très stimulant intellectuellement. Je participe aux travaux de la commission gériatrique du Clan central, à l'organisation et à la définition des thématiques de journées professionnelles.

Pour l'exercer, je crois qu'il faut aimer les relations humaines, être organisé, être disponible, savoir se remettre en question et disposer d'importantes capacités d'adaptation. Comme je suis le référent de proximité sur plusieurs sites hospitaliers, je dois m'adapter à chaque culture professionnelle et bien planifier mes interventions. La gestion du temps est primordiale.

Pour ma part, j'ai eu la chance de bien mûrir mon projet avant l'entrée à l'école des cadres, j'ai été « faisant fonction » pendant deux ans, ce qui m'a permis de prendre toute la mesure du poste et d'être accompagné par un tuteur. »

Acteurs incontournables, quelque soit leurs filières professionnelles, ils sont présents

à tous les niveaux de l'activité de l'hôpital pour mettre en œuvre la stratégie de l'institution. Ils portent de nouveaux projets afin de garantir la continuité et la qualité des soins pour tous et afin de veiller à la sécurité de chacun.

Ils se répartissent comme suit :

- 54 % de Cadres hospitaliers (soignants, médico-techniques, rééducation),
- 27 % de Cadres techniques,
- 17 % de Cadres administratifs,
- 2% de Cadres socio-éducatifs.

### Métiers

Retrouvez les 52 métiers de cadres de la Fonction Publique Hospitalière sur le site internet du ministère des affaires sociales et de la santé :

<http://www.metiers-fonctionpubliquehospitaliere.sante.gouv.fr>

# Des parcours

## évolutifs et variés

### Devenir cadre de santé paramédical

Après avoir réussi le concours d'entrée, les cadres sont formés en un an à temps plein à l'institut de formation des cadres de santé de l'AP-HP. Pendant cette période, ils perçoivent leur rémunération, et s'engagent à servir l'institution pendant 5 ans s'ils valident leur formation.



**Florence Mouginé,**  
cadre de santé dans le service d'hépatologie de l'hôpital Jean-Verdier.

« J'ai pris mes fonctions de cadre de santé le 1er juillet 2015. Je travaille à l'AP-HP depuis 1993 et j'ai été aide-soignante, infirmière, puis « faisant fonction » de cadre de santé. Au cours de ma carrière, j'ai toujours cherché à élargir mes compétences et à participer à la vie du service.

C'est un autre métier, vous n'êtes plus un acteur du soin. Le cadre est un maillon central du fonctionnement de l'unité paramédicale. Il assure l'interface entre tous les intervenants, les soignants, les médecins, le patient et sa famille, l'administration... Nous sommes dans notre rôle de coordination, d'organisation de l'activité, de management des équipes. Nous devons optimiser la prise en charge du patient et veiller aux aspects médico-économiques. Nous sommes happés par de multiples tâches : les res-

sources humaines avec la préparation des plannings, la gestion des conflits, la logistique avec la gestion des commandes, le suivi des stocks...

Pour exercer ce métier, il faut avoir une certaine force de caractère, vous devez savoir vous positionner, prendre des décisions, mais aussi, prendre du recul, temporiser, être diplomate selon les situations. Vous devez être un leader pour fédérer les énergies et être à l'écoute, faire preuve d'empathie. Vous devez également vous investir dans de nombreuses missions, comme l'organisation des stages des étudiants en soins infirmiers. C'est très enrichissant malgré certaines tâches qui sont parfois pesantes, je pense à la passation des commandes, cela peut représenter trois à quatre jours par mois. Je n'ai aucun regret, j'ai eu la chance d'avoir cette expérience de terrain, de « faisant fonction » durant deux ans, avant l'école des cadres qui dispense une formation indispensable. »

### Réaliser son projet professionnel

Travailler à l'AP-HP, c'est accéder à la possibilité de se construire un projet professionnel sur mesure. La formation continue et diplômante du personnel est un axe clé du plan stratégique

de l'AP-HP. Intégrée dans le temps de travail, financée par l'institution, la formation reste accessible tout au long de sa carrière.

### Bénéficier d'une mobilité au sein de l'AP-HP

L'AP-HP vous propose une mobilité sur l'ensemble de ses 39 hôpitaux découpés en 126 pôles. Cette diversité de postes en termes de sites et de spécialités médicales vous donnent

la possibilité de développer vos compétences et de changer de fonction selon votre niveau d'expertise.

### Enrichir sa pratique professionnelle

Afin d'enrichir leur pratique, certains cadres ont fait le choix, en complément et en relation avec leur poste de devenir formateur occasionnel, membre d'un jury de concours, référent dans certaines spécialités (par exemple un cadre

référent en pharmacovigilance lance des alertes dans son hôpital ou GH en cas de retrait de médicament ), et/ou tuteur.



# Faire partie

d'un réseau  
pluriprofessionnel



## Événements professionnels

Chaque année, l'AP-HP organise des séminaires, des colloques et des manifestations à l'intention de ses cadres. Par exemple, la Direction des Soins et des Activités Paramédicales (DSAP) organise un séminaire des cadres de santé paramédicaux, et des journées professionnelles.

## Commissions de soins infirmiers, médico-technique et de rééducation

Elles sont constituées de professionnels paramédicaux (infirmiers et spécialisés, rééducateurs, médicotechniques, cadres et cadres supérieurs de santé, aides-soignants et auxiliaires de puériculture) élus par leurs pairs et présidée par le Coordonnateur Général des Soins du Groupe Hospitalier (GH) ou de l'hôpital hors GH.

Elles sont consultées pour avis sur les thématiques relatives à la prise en charge optimale du patient. Le renouvellement des membres a lieu tous les 4 ans et s'est déroulé en juin 2015.



# Dispositifs

## d'accompagnement et aides personnalisées

### La prise de fonction

Des dispositifs d'accompagnement à la prise de fonction de cadre de santé sont mis en place dans les Groupes Hospitaliers. À titre d'exemple, un des pôles de hôpital universitaire Robert-Debré, spécialisé dans la prise en charge des enfants, a mis en place un processus d'intégration. Trois étapes clés sont valorisées : l'accompagnement, le suivi et le support d'apprentissage.



**Delphine Parmentier**  
HU R. Debré

*"J'ai été accueillie dans mon futur service d'affectation et je me suis rendue dans chaque unité de soins. J'ai rencontré les cadres qui m'ont présenté leur organisation et leurs spécificités. Nous avons défini les ressources humaines et matérielles dont l'unité a besoin pour assurer la qualité et la sécurité des soins. Un support m'a également été remis. Il contient toutes les données utiles à la gestion des équipes soignantes : numéros de téléphone des postes de soins, codes des portes sécurisées, coordonnées de l'ensemble des cadres du pôle..."*

### L'entretien professionnel

Il constitue un moment privilégié entre le cadre et le supérieur hiérarchique direct, au même titre que tout agent de l'AP – HP, avec des objectifs précis : faire le bilan de ses résultats professionnels, évaluer ses compétences en lien avec le poste occupé,

définir des objectifs pour l'année à venir et échanger sur ses perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité.

### Le coaching

Un réseau de coachs internes spécialement formé, répond à des besoins formulés par les cadres et intervient afin d'améliorer leurs efficacités et les aider à développer des aptitudes, par exemple pour s'adapter

à une situation nouvelle, aider à la décision ou à la résolution de problématiques de management.

### La formation continue

Elle fait partie intégrante de la culture de l'AP-HP. Notre institution développe des ressources uniques pour assurer la formation de ses professionnels : les centres de formation continue du personnel hospitalier (CFC : MPPPH), des techniques ouvrières (CFTO) et des techniques admi-

nistratives (CFTA) ainsi que les groupes hospitaliers contribuent au développement des compétences des cadres et proposent chaque année une diversité de formations sur des thématiques en lien avec l'exercice de chaque métier.  
<http://formation.aphp.fr>





# Accéder

## aux outils institutionnels



### Informations RH

- La rubrique RH sur l'intranet de l'AP-HP. Dédiée à la vie professionnelle, cette rubrique est une source d'informations pour tout le personnel de l'AP-HP et un guide dans les démarches quotidiennes concernant la carrière de chacun.
- L'actu sanitaire et sociale, Infos Management, et Actu formation. Une veille quotidienne, effectuée par le personnel du Centre de documentation de l'AP-HP en interrogeant des sites

Internet spécialisés sur l'actualité sanitaire et sociale, du management et de la formation et du développement des compétences, permet de sélectionner des informations pertinentes et utilisables au quotidien et de les adresser régulièrement et directement sur la messagerie des personnes intéressées, afin de donner la possibilité de les consulter en ligne.

### Informations Soins (Direction des Soins et des Activités Paramédicales)

Transmissions, le magazine de la direction des soins et des activités paramédicales, est une parution dédiée aux cadres paramédicaux.

[www.aphp.fr/direction-des-soins-et-des-activites-paramedicales](http://www.aphp.fr/direction-des-soins-et-des-activites-paramedicales)

### Bases documentaires

Le corpus réglementaire et l'actualité juridique sont renseignés par la direction des affaires juridiques de l'AP-HP et disponibles sur abonnement. L'actualité juridique est une veille quotidienne effectuée en interrogeant des sites Internet spécialisés sur l'actualité juridique en lien avec le milieu hospitalier. Elle sélectionne les informations pertinentes et utilisables au quotidien afin d'être consultée en ligne.

La base de données « Statut et réglementation » propose un accès à l'ensemble des notes internes de la DRH AP-HP et aux textes réglementaires en lien avec le statut des fonctionnaires.

La base de données « Delfodoc » donne accès à plus de 80 000 références d'articles, ouvrages, rapports, mémoires, films et documents en ligne mis à jour quotidiennement.

Les bases de données « CAIRN.info » et « EBSCO » permettent l'accès à 119 revues sur les Sciences humaines et le Management à 600 revues dans le domaine paramédical et les soins.

# Quelle rémunération ?

En fonction des métiers et de votre situation familiale, les rémunérations et les primes diffèrent.

## Rémunérations des cadres de santé paramédicaux

À titre indicatif, ce tableau liste les montants des rémunérations nettes mensuelles primes incluses, de début et de fin carrière des infirmiers cadres de santé paramédicaux.

Grade	Début de carrière salaire mensuel *	Prime de service annuelle **	Fin de carrière salaire mensuel *	Prime de service annuelle **
Infirmier Cadre de santé paramédical	1 967 €	1 763 €	2 859 €	2 642 €
Infirmier Cadre de santé supérieur paramédical	Le salaire est en fonction de l'indice détenu au moment de la promotion		3 086 €	2 800 €

\* Sans absence.

\*\* Montant estimatif de la prime annuelle versée en deux fois en juin et en décembre aux titulaires et aux stagiaires.

## Vos congés

À l'AP-HP vous bénéficiez de 25 jours de congés annuels et de jours de RTT.

## Quelques exemples

- Agathe, 31 ans, 3 enfants, est infirmière cadre de santé paramédical dans un pôle Urgences et Aval.  
Son salaire net s'élève à 2 407 €.  
Sa prime de service versée en juin et décembre s'élève à un total de 1 984 €.
- Jérôme, 45 ans, est infirmier cadre supérieur de santé paramédical depuis 8 ans.  
Son salaire net est de 2 868 €.  
Sa prime de service versée en juin et en décembre s'élève à un total de 2 509 €.



# Des aides

## pour faciliter la vie

### Pour vos enfants

L'AP-HP vous propose des structures d'accueil adaptées aux horaires hospitaliers. Chaque hôpital dispose d'une ou plusieurs crèches qui assure la garde des enfants âgés de 2 mois et demi à plus de 3 ans. L'AP-HP a mis en place un CESU (chèque emploi service universel) dédié à la garde des enfants de moins de 4 ans

qui peut également être utilisé pour un autre mode de garde si vous le préférez.

Au-delà de 3 ans, des centres de loisirs accueillent vos enfants pendant les vacances scolaires et parfois le mercredi et le week-end à des tarifs très avantageux.

### Pour vous loger

Vous pouvez sous certaines conditions prétendre à un logement du parc privé de l'AP-HP ou du parc locatif géré par des bail-

leurs sociaux avec lesquels l'AP-HP a passé convention.

### Pour vos loisirs

Vous bénéficiez de nombreuses prestations pour accompagner les étapes importantes de votre vie (séjours de vacances enfants et adultes, arbre de Noël...) et de nombreuses

réductions pour vos loisirs (coupons sports, spectacles à tarifs préférentiels, billets de cinéma, etc...).



## En bref

- **54** crèches AP-HP
- Des logements pour le personnel



# Vous voulez postuler à l'AP-HP

trouver le poste qui vous convient

Chaque année, des postes de cadres sont proposés par l'AP-HP. Chaque hôpital ou groupe hospitalier de l'AP-HP recrute directement. Vous pouvez découvrir les offres d'emploi et postuler en ligne sur : [www.aphp.fr/rubrique "Rejoignez-nous"](http://www.aphp.fr/rubrique/Rejoignez-nous).

**Vous voulez postuler à l'AP-HP ?**  
**[www.aphp.fr/rubrique rejoignez-nous](http://www.aphp.fr/rubrique/rejoignez-nous)**



## Contacts

### Pour en savoir plus

- Agence Nationale d'Appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux  
<http://www.anap.fr> <<http://www.anap.fr/>>
- Agence Régionale de Santé  
<http://www.ars.iledefrance.sante.fr> <<http://www.ars.iledefrance.sante.fr/>>
- Fédération Hospitalière de France  
<http://www.fhf.fr> <<http://www.fhf.fr/>>
- Haute Autorité de santé  
<http://www.has-sante.fr> <<http://www.has-sante.fr/>>
- Légifrance  
<http://www.legifrance.gouv.fr> <<http://www.legifrance.gouv.fr/>>
- Ministère des affaires sociales et de la santé  
<http://www.sante.gouv.fr> <<http://www.sante.gouv.fr/>>
- Portail de la Fonction publique  
<http://www.fonction-publique.gouv.fr> <<http://www.fonction-publique.gouv.fr/>>



## 39 HÔPITAUX / 12 GROUPES HOSPITALIERS

