

Paris, le 14 SEP. 2015

3, avenue Victoria  
75184 PARIS Cedex 04  
Standard : 01 40 27 30 00  
Télécopie : 01 40 27 55 77  
secretariat.dg@sap.aphp.fr

D-2015/4953

Mesdames et Messieurs les cadres et  
cadres supérieurs de l'Assistance Publique-  
Hôpitaux de Paris

LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Madame, Monsieur

Les cadres jouent un rôle majeur dans l'hôpital. La qualité de l'encadrement contribue à l'excellence de notre institution.

L'AP-HP souhaite renforcer et soutenir les cadres, qu'il s'agisse des cadres soignants, administratifs, logistiques ou techniques.

Un groupe de travail, constitué de cadres représentatifs de la diversité des situations, des fonctions et des métiers de l'encadrement à l'AP-HP nous a aidés à élaborer des mesures répondant à plusieurs aspirations importantes des cadres. Nous avons ensuite demandé aux directeurs des groupes hospitaliers de pouvoir en discuter dans leur établissement et nous avons tenu compte des remarques et des propositions qui ont été formulées.

Après plusieurs mois de travail, il est temps de les partager avec vous. Parce que ces mesures doivent pouvoir rapidement trouver une traduction concrète, je souhaite donc, sans attendre, que vous puissiez en prendre connaissance.

Je voudrais d'abord insister sur l'état d'esprit qui a conduit à ces propositions : les cadres jouent un rôle important d'animation, de stabilisation, de mobilisation, de gestion des équipes et des projets. C'est votre rôle managérial que l'institution souhaite affirmer clairement. Pour pouvoir exercer ces responsabilités, les cadres ont besoin qu'une plus grande attention soit portée à leurs conditions de travail et que la spécificité de leur rôle soit reconnue.

Je voudrais ensuite souligner quelques mesures qui figurent dans ce projet :

- Des garanties sur les conditions matérielles permettant d'exercer les fonctions d'encadrement : téléphone, informatique, bureau, moyens de déplacement inter-sites; nous prenons des engagements à votre égard et nous nous donnons les moyens de les tenir ;

- Des clarifications sur le rythme de travail : vous avez une lourde charge de travail, mais nous pensons qu'il est nécessaire de définir une « amplitude normale » de la présence des cadres sur leur lieu de travail, entre 8h et 18h, ce qui veut dire que des consignes soient données et respectées pour éviter, par exemple, les réunions récurrentes tardives ; cette amplitude doit être prise en compte par les médecins ; enfin, nous souhaitons inciter au régime du forfait, qui a été créé par la loi pour celles et ceux qui exercent des responsabilités d'encadrement ;
- Des mesures pour préparer et accompagner la prise de poste, réussir aux concours, réduire le nombre de « faisant fonction », dont la proportion est considérable dans certains établissements, et favoriser leur reconnaissance comme des cadres à part entière ;
- Des outils pour favoriser la reconnaissance de la technicité des différents métiers de cadres, avec un congrès annuel des cadres, des journées managériales, une revue dédiée
- Des innovations qui pourront être testées à l'APHP comme l'accès au télé-travail.

Je vous invite donc à prendre connaissance de l'ensemble de ces propositions qui seront pour certaines mises en œuvre dès l'automne, et par lesquelles vous pouvez être assuré de toute ma confiance.

Je vous prie de croire, Madame, Monsieur, en l'expression de mes sentiments les meilleurs.

2017-11-14

Merci de votre confiance et de votre soutien.

  
Martin HIRSCH