

ADMINISTRATION

AUTORITÉS ADMINISTRATIVES INDÉPENDANTES ET ÉTABLISSEMENTS SOUS TUTELLE

CNG
Centre national de gestion des praticiens hospitaliers
et des personnels de direction de la fonction publique hospitalière

Délibération n° 2014-03 du 26 mars 2014 adoptant le contrat d'objectifs et de performance du Centre national de gestion pour les années 2014 à 2016

NOR : AFSN1430404X

Le conseil d'administration du Centre national de gestion,

Vu le décret n° 2007-704 du 4 mai 2007 modifié relatif à l'organisation et au fonctionnement du Centre national de gestion des praticiens hospitaliers et des personnels de direction de la fonction publique hospitalière, et notamment ses articles 8 (2°), 13 et 15;

Vu l'avis du comité technique d'établissement en date du 18 mars 2014;

Vu le projet de contrat d'objectifs et de performance du Centre national de gestion (2014-2016);

Vu le rapport présenté par la directrice générale du Centre national de gestion;

Après en avoir délibéré,

Décide:

Article 1^{er}

Le contrat d'objectifs et de performance du Centre national de gestion annexé à la présente délibération est adopté en vue de sa conclusion avec l'État, pour une durée de trois ans, du 1^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2016.

Article 2

La directrice générale du Centre national de gestion est chargée de l'exécution de la présente délibération, qui sera publiée au *Bulletin officiel* santé, protection sociale, solidarité, à l'issue du délai d'un mois prévu au troisième alinéa de l'article 13 du décret du 4 mai 2007 susvisé.

Délibéré le 26 mars 2014.

Pour extrait certifié conforme.

Le président du conseil d'administration,
J. RICHARD

A N N E X E S

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE
ENTRE L'ÉTAT ET LE CENTRE NATIONAL DE GESTION (CNG) 2014-2016

SOMMAIRE

PRÉAMBULE

CONTRAT D'OBJECTIF ET DE PERFORMANCE

ANNEXE I. – LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

1. Promouvoir la modernisation de la gestion des ressources humaines et la dynamisation des parcours professionnels

1.1. Poursuivre et amplifier la gestion et dynamiser les parcours professionnels des directeurs

- 1.1.1. Identifier les potentiels et les hauts potentiels
- 1.1.2. Constituer des viviers pour des missions particulières
- 1.1.3. Accompagner les directeurs en recherche infructueuse de mobilité

1.2. Poursuivre et amplifier la gestion et dynamiser les parcours professionnels des praticiens hospitaliers

- 1.2.1. Diffuser des offres de service de professionnels volontaires
- 1.2.2. Suivre les chefferies de pôles

1.3. Optimiser les dispositifs d'accompagnement sur le territoire

- 1.3.1. Développer les accompagnements collectifs
- 1.3.2. Développer une offre d'accompagnement à des moments clés des parcours professionnels
- 1.3.3. Améliorer la connaissance des dispositifs d'accompagnement au niveau régional
- 1.3.4. Identifier au plus tôt les professionnels pour lesquels un accompagnement peut être proposé
- 1.3.5. Accroître le retour à l'emploi des professionnels en recherche d'affectation

1.4. Promouvoir l'adaptation et le développement des compétences

- 1.4.1. Développer les partenariats
- 1.4.2. Promouvoir auprès des partenaires des démarches de sensibilisation à la prévention des risques professionnels et psychosociaux

1.5. Enrichir le dialogue social

- 1.5.1. Remonter les informations locales et régionales relatives au dialogue social
- 1.5.2. Contribuer au dialogue social au niveau national

2. Éclairer sur les enjeux démographiques, innover dans les procédures de recrutement, participer à la régulation démographique

2.1. Enrichir la connaissance statistique de l'ensemble des acteurs du système en vue du pilotage des politiques de démographie professionnelle

- 2.1.1. Actualiser les projections démographiques des populations gérées
- 2.1.2. Produire les données sociodémographiques des corps gérés
- 2.1.3. Produire un tableau statistique du vivier des ressources médicales
- 2.1.4. Produire des bilans annuels de concours
- 2.1.5. Assurer avec les ARS le suivi des emplois et des effectifs
- 2.1.6. Identifier les postes statutaires de praticien hospitalier et de directeur durablement vacants

2.2. Moderniser les procédures de recrutement

- 2.2.1. Numériser les copies des concours administratifs
- 2.2.2. Informatiser les ECN
- 2.2.3. Informatiser la PAE
- 2.2.4. Identifier les risques de fraude sur les diplômes dans le cadre de la PAE

2.3. Suivre le dispositif CESP

- 2.3.1. Contribuer à assurer le suivi de l'engagement de service
- 2.3.2. Élargir le dispositif CESP aux étudiants en odontologie

3. Promouvoir et piloter un système d'information global, ouvert, efficient et sécurisé

3.1. Piloter l'élaboration et la mise en œuvre générale du SDSI

- 3.1.1. Élaborer le SDSI avec une AMOA
- 3.1.2. Initier la mise en œuvre du SDSI
- 3.1.3. Piloter le chantier CNG des ECNi
- 3.1.4. Dématérialisation des élections professionnelles des PH

3.2. Assurer la fiabilité et la qualité des bases de données du CNG

- 3.2.1. Mettre à jour en temps réel les bases de données des postes de praticien
- 3.2.2. Conduire un projet expérimental de suivi de l'ensemble des effectifs médicaux
- 3.2.3. Améliorer l'application SIG-HU

4. Amplifier un management par la qualité et optimiser la performance institutionnelle

4.1. Poursuivre la démarche de modernisation de la gestion et de management par la qualité

- 4.1.1. Optimiser l'organisation des opérations de paie et l'efficacité de la gestion statutaire
- 4.1.2. Optimiser le contrôle interne
- 4.1.3. Analyser les contentieux du CNG
- 4.1.4. Poursuivre les démarches d'optimisation des achats
- 4.1.5. Doter le CNG d'un SIRH

4.2. Engager le CNG dans une approche de développement durable

- 4.2.1. Participer aux politiques nationales de responsabilité sociale
- 4.2.2. Développer des actions écoresponsables

ANNEXE II. – LE SUIVI, L'ÉVALUATION ET LE RAPPORT ANNUEL D'EXÉCUTION DU CONTRAT

ANNEXE III. – LES INDICATEURS DE SUIVI DU CONTRAT

ANNEXE IV. – LE BILAN DU CONTRAT 2011-2013

PRÉAMBULE

Depuis sa création en décembre 2007, le CNG a, dans le cadre de sa mission principale, développé des approches innovantes en matière de gestion nationale des carrières et du développement des ressources humaines des praticiens hospitaliers et des directeurs de la fonction publique hospitalière, notamment en mettant en place des dispositifs d'accompagnement personnalisé. À ce titre, le CNG est devenu une « évidence institutionnelle » du système sanitaire, social et médico-social public.

Les données sociodémographiques et statistiques qu'il produit annuellement le positionnent comme un organisme incontestable dans l'enrichissement de la connaissance et l'éclairage des autorités en charge des politiques publiques dans le domaine de la santé et dans les secteurs social et médico-social.

Unique dans son positionnement, le CNG est devenu un interlocuteur à la croisée de tous les niveaux décisionnels, national, régional et local. Ses capacités d'analyse, d'expertise et d'évaluation contribuent à faire de lui un acteur important des politiques de démographie professionnelle, du dialogue social et de la prospective.

Fort de cette identité professionnelle construite et désormais institutionnellement reconnue, le CNG a vu son portefeuille de missions s'étendre, amplifiant son champ de compétences et d'observation et, en organisant les grands processus, il s'est délibérément positionné au cœur des parcours professionnels de toute la ressource dirigeante administrative et médicale dans une approche partenariale avec la fonction publique d'État et la fonction publique territoriale, en lien avec le CNFPT.

Du recrutement de ces professionnels assuré par le pilotage des grandes opérations des concours nationaux administratifs et médicaux, des examens ou des listes d'aptitude à la gestion des parcours professionnels et des compétences assurées par les départements de gestion, à la mise en œuvre, dans leur diversification, des dispositifs d'accompagnement professionnel personnalisé et à la production annuelle croissante des données sociodémographiques, le CNG déploie son expertise en poursuivant trois objectifs majeurs :

- mettre en œuvre des politiques modernisées de gestion des ressources humaines ;
- contribuer à l'adaptation des compétences des praticiens hospitaliers et des directeurs pour faire face aux évolutions de leur environnement professionnel ;
- participer par son expertise, avec les autorités compétentes, au pilotage national du système sanitaire, social et médico-social.

Ainsi, tout en s'assurant de l'approfondissement du cœur de métier traditionnel du CNG que sont la gestion statutaire des corps et la promotion de dispositifs innovants, le COP 2014-2016 structure ses axes stratégiques sur une vision dynamique et globale de la gestion des ressources humaines, en cohérence avec les orientations de la stratégie nationale de santé déclinée dans son volet ressources humaines.

Les activités phares conduites par le CNG dans le cadre de la mise en œuvre de ses missions se déploient dans une recherche d'efficacité exigeante et sont, pour leur valorisation, soumises à la refondation du système d'information initiée dans le cadre du schéma directeur du système d'information (SDSI).

Cette refondation, qui va se déployer dans un horizon temporel dépassant la durée du COP, explique qu'un certain nombre d'objectifs opérationnels, s'ils sont initialisés dans le COP 2014-2016, ne seront valorisés que lors du 3^e COP, qui verra vraisemblablement la mise en œuvre effective du nouveau système d'information (SI).

La vision stratégique pluriannuelle proposée se déploie donc sur six ans et se structure autour de quatre orientations transversales à l'ensemble des missions principales assurées par le CNG :

- promouvoir la modernisation de la gestion des ressources humaines et la dynamisation des parcours professionnels ;
- éclairer sur les enjeux démographiques, innover dans les procédures de recrutement, participer à la régulation démographique ;
- promouvoir et piloter un système d'information global, coopératif, efficace et sécurisé ;
- amplifier un management par la qualité et optimiser la performance institutionnelle.

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

Contrat d'objectifs et de performance entre le ministère des affaires sociales et de la santé, représenté par le directeur général de l'offre de soins, et le Centre national de gestion, représenté par la directrice générale du Centre national de gestion et le président du conseil d'administration du CNG,

Vu le code de la santé publique;

Vu la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière, et notamment son article 116;

Vu le décret n° 2007-704 du 4 mai 2007 modifié relatif à l'organisation et au fonctionnement du Centre national de gestion des praticiens hospitaliers et de personnels de direction de la fonction publique hospitalière;

Considérant la nature, l'importance et l'amplification des missions et activités confiées au Centre national de gestion;

Vu l'avis du comité technique d'établissement en date du 18 mars 2014;

Après délibération du conseil d'administration du Centre national de gestion en date du 26 mars 2014,

Il a été arrêté et convenu ce qui suit:

Article 1^{er}

Fondement du contrat

Il est conclu un contrat d'objectifs et de performance, détaillé ci-après, pour la période du 1^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2016.

Article 2

Objet du contrat

Le présent contrat fixe les quatre orientations stratégiques que le Centre national de gestion devra poursuivre dans le cadre de l'exercice de ses missions durant la période précédemment définie:

1. Promouvoir la modernisation de la gestion des ressources humaines et la dynamisation des parcours professionnels.
2. Éclairer sur les enjeux démographiques, innover dans les procédures de recrutement, participer à la régulation démographique.
3. Promouvoir et piloter un système d'information global, ouvert, efficient et sécurisé.
4. Amplifier un management par la qualité et optimiser la performance institutionnelle.

Article 3

Engagements réciproques

Le Centre national de gestion s'engage à:

- mener l'exercice de ses missions et définir le programme de travail annuel conformément aux orientations stratégiques du présent contrat et atteindre les objectifs opérationnels fixés en mettant en œuvre les plans d'action contractuellement définis;
- rendre compte, dans les conditions définies à l'article 4 du présent contrat, de la mise en œuvre des objectifs en s'appuyant sur les indicateurs de performance visés à l'annexe III du présent contrat;
- prendre en compte, dans l'exercice de ses missions, les exigences de modernisation de l'action publique.

L'État s'engage à:

- contribuer financièrement à la mise en œuvre du présent contrat;
- favoriser toute mesure facilitant l'accomplissement des missions confiées au Centre national de gestion.

Ces engagements s'entendent compte tenu de la loi de finances et de la loi de financement de la sécurité sociale annuelles votées par le Parlement.

Article 4

Suivi et évaluation

Un comité de suivi et d'évaluation est chargé d'examiner la mise en œuvre des orientations stratégiques ainsi que la tenue des engagements réciproques énumérés aux articles 2 et 3 du présent contrat.

Le comité de suivi et d'évaluation se réunit une fois par an à l'occasion d'une revue annuelle de contrat.

Le Centre national de gestion remet au comité de suivi et d'évaluation un rapport annuel d'exécution des plans d'action de l'année précédente au plus tard un mois avant la présentation de son rapport d'activité annuel au conseil d'administration.

Le rapport annuel d'exécution ainsi que le compte rendu de la revue annuelle de contrat sont remis au conseil d'administration du Centre national de gestion au plus tard avant la fin du premier semestre.

Le comité de suivi et d'évaluation est saisi des difficultés particulières éventuellement rencontrées dans l'exécution du présent contrat.

Article 5

Révision

Le contrat pourra être révisé au cours de son exécution pour tenir compte d'une évolution significative de l'environnement stratégique du Centre national de gestion. Cette révision prendra la forme d'un avenant élaboré dans les mêmes conditions que le présent contrat.

Fait à Paris, le 15 mai 2014.

*La directrice générale
du Centre national de gestion,
D. TOUPILLIER*

*Le directeur général
de l'offre de soins,
J. DEBEAUPUIS*

ANNEXE I

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

1. Promouvoir la modernisation de la gestion des ressources humaines et la dynamisation des parcours professionnels

La première orientation stratégique développe cinq objectifs opérationnels centrés sur les parcours des professionnels gérés par le CNG, en promouvant des actions innovantes pour assurer le suivi personnalisé et collectif des professionnels, en permettant aux établissements un recrutement adapté à leurs besoins et en favorisant l'animation d'un dialogue social à tous les niveaux opérationnels où il doit se déployer.

1.1. Poursuivre et amplifier la gestion et dynamiser les parcours professionnels des directeurs

Repérer les hauts potentiels et constituer des viviers dédiés de professionnels en vue de répondre aux besoins des établissements et des autorités administratives.

1.1.1. Identifier les potentiels et les hauts potentiels

Parallèlement à la poursuite active de la gestion des carrières des directeurs, cœur du métier de gestion de ces professionnels, il s'avère aujourd'hui indispensable de promouvoir une démarche de repérage des potentiels et des hauts potentiels, en référence avec ce qui se fait dans le secteur privé et dans le secteur public.

Cette démarche permettra de définir les objectifs à identifier en amont du cadre réglementaire relatif aux procédures de recrutement et aux modes opératoires, en lien avec le référentiel des métiers de direction de la fonction publique hospitalière.

Elle offrira aussi l'opportunité de porter une attention particulière à la population féminine concernée dans le cadre du suivi des viviers de candidats aux emplois fonctionnels et non fonctionnels de chefs d'établissement ainsi qu'aux emplois fonctionnels d'adjoints, mais aussi d'agir conjointement avec les conseillers-développement sur les freins à la prise de responsabilités et à la mobilité géographique et fonctionnelle.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Repérage des potentiels dans le cadre de la gestion de carrière et des missions ciblées (intérim, administrations provisoires, directions communes...).	2014-2016
Préfiguration d'un projet (1) ayant pour but l'étude de faisabilité d'un dispositif dédié aux « hauts potentiels » avec le support d'un partenaire préférentiellement du domaine public (via partenariat-convention).	2015
Conduite du projet de faisabilité et mise en place d'un dispositif visant au repérage et à l'accompagnement des hauts potentiels.	2016
<small>(1) Le CNG a formalisé une méthodologie de conduite de projet qui impose une phase préparatoire, dénommée « préfiguration », dont le but est de générer des « livrables » qui, une fois validés par la direction générale, permettent le lancement officiel du projet. Ces livrables sont constitués d'un contrat de projet (qui encadre les objectifs du projet et les moyens alloués) et d'une planification qui détaillent les différentes phases envisagées pour conduire le projet et leur planning prévisionnel. La préfiguration d'un projet au CNG est donc une action dont les résultats sont concrètement identifiés.</small>	

1.1.2. Constituer des viviers pour des missions particulières

Il n'existe pas de viviers ciblés formalisés qui permettent de façon occasionnelle de solliciter des professionnels dont les compétences sont reconnues.

Il importe donc de constituer des viviers dédiés à l'exercice de missions particulières (intérim, administrations provisoires, directions communes, fonctions ou missions d'appui spécifiques sur des compétences ciblées ou pour des fonctions non hospitalières). À cet égard, un espace dédié pourrait être ouvert sur le site Internet du CNG (bourse de l'emploi) pour permettre l'expression de directeurs intéressés par ces types de mobilités.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Préfiguration et conduite d'un projet afin de concevoir un dispositif d'identification de professionnels candidats à l'appartenance à des viviers.	2014
Déclinaison de cette démarche à titre expérimental sur quatre viviers pour les DH et D3S (finance, RH, travaux, tutorat).	2015

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Extension, après bilan de la phase expérimentale, à d'autres domaines d'activité (services économiques, qualité et sécurité...).	2016
Expérimentation de la mise en ligne sur l'Internet du CNG pour rapprocher l'offre de missions des candidats potentiels : – présentation du cadrage des missions DH ou D3S (intérim de direction, missions ponctuelles) et des profils attendus avec possibilité de présenter une candidature de principe <i>via</i> e-mail vers le CNG sur la base d'un dossier de candidature (procédure inspirée des experts visiteurs HAS); – examen des candidatures par le CNG et inscription dans le «vivier»; – réception des demandes émanant des ARS (et DGOS le cas échéant) et interface entre l'offre et la demande.	2015
Évolution, après bilan de la phase expérimentale, de la bourse de l'emploi actuelle du site Internet CNG, en particulier pour proposer des missions en ligne.	2016

1.1.3. Accompagner les directeurs en recherche infructueuse de mobilité

Dans le cadre de la gestion des carrières des directeurs, il a été constaté qu'un certain nombre d'entre eux étaient peu mobiles au regard des critères de durée de fonctions préconisée sur les postes à responsabilité ou avaient renoncé à une mobilité après des tentatives infructueuses.

Il est donc proposé d'identifier les directeurs dans cette situation et d'étendre cette démarche à ceux qui sont en détachement ou en disponibilité notamment, de les recevoir pour faire un point carrière, d'analyser les obstacles à leur mobilité, de les orienter, le cas échéant, auprès des conseillers-développement pour leur faire bénéficier des dispositifs d'aide à la mobilité et/ou au développement professionnel.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Expérimentation, en lien avec les comités de sélection, d'un dispositif d'identification des candidats potentiels DH et D3S à une aide à la mobilité.	2014
Détermination du nombre de professionnels concernés, planification et lancement de leur prise en charge par le département de gestion des directeurs et de leur accompagnement par l'unité compétente.	2015-2016

1.2. Poursuivre et amplifier la gestion et dynamiser les parcours professionnels des praticiens hospitaliers

Favoriser les offres individuelles de service et assurer le suivi des chefferies de pôle.

1.2.1. Diffuser des offres de service de professionnels volontaires

Parallèlement à la poursuite active de la gestion des praticiens hospitaliers, cœur du métier de gestion de ces professionnels, il est régulièrement demandé au CNG de mettre à disposition des structures (hôpitaux, ARS, collectivités territoriales...) des compétences médicales.

Pour répondre à cette demande, un espace CV-thèque sera consacré dans la bourse de l'emploi aux PH intéressés à travailler dans de telles structures, qui pourront déposer leurs CV et leurs offres de service permettant de rapprocher ainsi l'offre de la demande.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Expérimentation de la mise en ligne sur l'Internet du CNG : – d'offres de missions ponctuelles avec possibilité de candidater <i>via</i> e-mail vers le CNG; – de profils de candidats volontaires à cette mise en ligne.	2015
Évolution, après bilan, de la bourse de l'emploi actuelle du site Internet du CNG, en particulier pour accueillir le dépôt de candidatures.	2016

1.2.2. Suivre les chefferies de pôles

Pour apprécier l'impact de la gouvernance hospitalière, les pouvoirs publics doivent disposer d'un suivi régulier des chefferies de pôle.

Pour soutenir cette nécessité, il est envisagé de suivre les nominations sur les chefferies de pôle permettant d'évaluer notamment :

- la proportion des chefferies occupées par des PH titulaires et non titulaires, celle des chefs de pôle ayant suivi la formation réglementairement requise ;
- la répartition entre les hommes et les femmes occupant ces fonctions ;
- la durée moyenne d'exercice dans ces fonctions.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Évolution du système d'information de gestion des PH (SIGMED) pour pouvoir intégrer les données relatives aux chefferies de pôle.	2014
Expérimentation du recueil d'informations sur les chefferies de pôle en mobilisant les ARS (via ARS pilotes à définir).	2015
Premier bilan statistique relatif aux chefferies de pôle (en particulier, répartition hommes/femmes).	2016

1.3. Optimiser les dispositifs d'accompagnement sur le territoire

Enrichir et diffuser les dispositifs d'accompagnement dans une démarche d'appui aux établissements et aux professionnels.

1.3.1. Développer les accompagnements collectifs

À l'expérience de cinq années d'accompagnement par le CNG, il apparaît que le soutien individuel aux praticiens et aux directeurs doit être régulièrement enrichi et complété désormais par une démarche d'accompagnement collectif.

À cet égard, il est essentiel de poursuivre l'adaptation des dispositifs d'accompagnement aux besoins des établissements et des professionnels, en renforçant les accompagnements individuels et en diversifiant les accompagnements collectifs (ex. : ateliers « réseau », « développement professionnel », « mieux se connaître pour mieux interagir avec les autres », etc.).

Cette offre vise à consolider la coopération, à fortifier la solidarité dans les équipes et assurer le décloisonnement des organisations.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Conception et mise en place de nouveaux ateliers collectifs autour de la mobilité et/ou du développement professionnel.	2014 : 1 2015 : 1 2016 : 1

1.3.2. Développer une offre d'accompagnement à des moments clés des parcours professionnels

La gestion individuelle des parcours professionnels a mis en évidence des zones de fragilité dans certaines situations (ex. : prise de nouveau poste, changements de niveau de responsabilités, évolution vers de nouvelles fonctions, reconversion professionnelle, etc.).

Il est donc important de systématiser l'offre d'accompagnement à des moments clés du parcours professionnel pour mieux satisfaire les besoins institutionnels, sécuriser les pratiques et prévenir ainsi les risques professionnels.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Préfiguration d'un projet (systématisation de l'offre auprès d'une catégorie de professionnels et gestion des contenus et des modalités de financement...).	2014
Conduite du projet avec une première expérimentation ouverte à une catégorie de professionnels (directeurs ou praticiens).	2015
Extension, après bilan, du dispositif à d'autres catégories de professionnels.	2016

1.3.3. Améliorer la connaissance des dispositifs d'accompagnement au niveau régional

Malgré les efforts engagés par le CNG au cours des trois dernières années, les dispositifs d'accompagnement gagneraient à être encore mieux connus et compris pour être mobilisés utilement, le plus précocement possible.

Dès lors, il est souhaitable de promouvoir de manière progressive ces dispositifs au niveau régional ou interrégional, en organisant notamment des actions de présentation de ces dispositifs d'accompagnement auprès des agences régionales de la santé (ARS), de leurs délégations territoriales (DT) ainsi que des directions régionales et départementales de la cohésion sociale (DRJCS/DDJCS).

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Information et échange sur les dispositifs d'accompagnement auprès de prescripteurs potentiels, en relation avec l'action n° 1.3.4.	2014 : 1 2015 : 1 2016 : 1

1.3.4. Identifier au plus tôt les professionnels pour lesquels un accompagnement peut être proposé

À la lumière des bilans réalisés depuis 2008, il est démontré que le repérage précoce des situations critiques ou à risque particulier facilite la résolution des difficultés rencontrées.

C'est pourquoi il importe de faciliter la remontée des besoins d'accompagnement depuis le niveau local, en lien avec le niveau départemental ou régional, et par tous autres moyens appropriés, dont notamment le partenariat avec les organisations professionnelles, à la fois dans une optique de développement professionnel et managérial et de prévention des risques professionnels et psychosociaux.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Création d'un groupe de travail transversal chargé de concevoir un dispositif de signalement ou d'alerte des situations locales à risque (identification des cas, circuit de remontée de l'information, prise en compte par le CNG), avec deux ARS expérimentatrices en relation avec l'action n° 1.3.3 ci-dessus et en association avec les représentants institutionnels et professionnels.	2015
Premier bilan de l'expérimentation engagée en vue de son extension éventuelle.	2016

1.3.5. Accroître le retour à l'emploi des professionnels en recherche d'affectation

Le constat est dressé que le retour à l'emploi des professionnels en recherche d'affectation qui reste l'objectif prioritaire du CNG est rendu parfois difficile dans un cadre réglementaire contraint.

La nouvelle réglementation crée une nouvelle obligation pour le CNG de repositionner ces professionnels dans toute la mesure du possible, en les appuyant dans leur démarche de recherche d'emploi, notamment en leur proposant des offres d'emploi fermes et précises correspondant à leur projet professionnel.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Formaliser les actions réalisées par le CNG pour : – soutenir les professionnels en RA ; – recueillir des offres d'emploi (pour chaque professionnel en RA) auprès des employeurs publics potentiels.	2014

1.4. Promouvoir l'adaptation et le développement des compétences

Éclairer et soutenir les acteurs en charge de la formation initiale et continue des professionnels gérés par le CNG dans leur conception des actions de formation accompagnant l'adaptation des métiers et des compétences de ces professionnels.

1.4.1. Développer les partenariats

Bien que des partenariats aient été très tôt initiés par le CNG, il apparaît que les actions effectivement menées durant la période du premier COP n'ont pas permis de les relier aux enjeux de formation des professionnels concernés.

En ce sens, il est souhaitable d'initier ou de compléter des conventions de partenariat, notamment avec l'EHESP et l'ANFH pour les directeurs, afin d'être associés à l'élaboration de leurs programmes de formation initiale et continue. Il conviendra également de développer ce type d'action en direction des ordres professionnels nationaux pour les praticiens hospitaliers. Enfin, il faudra développer des relations de partenariat plus étroites avec l'ANAP et, en tant que de besoin, avec la HAS, en particulier sur les conditions d'exercice et les pratiques professionnelles.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Identification de l'offre partenariale du CNG.	2014
Élaboration et signature des conventions correspondantes.	2014-2016

1.4.2. Promouvoir auprès des partenaires des démarches de sensibilisation à la prévention des risques professionnels et psychosociaux

Le bilan des accompagnements réalisés depuis 2008 montre l'utilité de mener une action en direction des organismes moteurs dans l'apprentissage des métiers ou dans l'optimisation des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux publics, tels que ceux précédemment cités, pour favoriser une bonne adaptation des professionnels dans leur environnement d'exercice.

C'est pourquoi la promotion des actions de sensibilisation et/ou de formation aux démarches de prévention des risques professionnels et psychosociaux, de médiation-conciliation ainsi qu'aux questions relatives à la santé au travail (notamment sur la base des remontées d'informations organisées avec et par les ARS) doit être développée dans le cadre de ces partenariats.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Élaboration d'une cartographie des risques à partir des exemples recensés au travers des accompagnements réalisés.	2015-2016
Proposition de recommandations du CNG en direction des partenaires pertinents pour engager les démarches nécessaires à la diminution des situations de crise et à la prévention des risques professionnels et psychosociaux.	2016

1.5. Enrichir le dialogue social

Soutenir le dialogue social en favorisant la valorisation des actions menées dans ce domaine au niveau local, régional et national.

1.5.1. Remonter les informations locales et régionales relatives au dialogue social

Les commissions régionales paritaires pour les praticiens hospitaliers ont connu un succès inégal depuis leur création réglementaire en 2006. Pourtant, cette instance, qui a vu son rôle renforcé dans le cadre du pacte de confiance pour l'hôpital décidé par la ministre des affaires sociales et de la santé en 2013, doit jouer dans un proche avenir un rôle majeur, dans une approche collective des sujets relatifs aux ressources humaines médicales.

Il est donc indispensable de construire, en lien avec la DGOS, par un recours privilégié aux extractions de données demandées à l'ATIH, un dispositif de collecte et d'observations issues des commissions régionales paritaires (CRP) en matière de dialogue social, de santé au travail et de conditions d'exercice.

ACTION	DÉLAIS DE RÉALISATION
Exploitation par le CNG du bilan d'activités des CRP, à partir des remontées d'informations demandées par la DGOS aux ARS <i>via</i> l'ATIH.	2015-2016

1.5.2. Contribuer au dialogue social au niveau national

La confiance des professionnels qui exercent à l'hôpital passe notamment par l'organisation d'un dialogue social structuré à tous les niveaux.

À cet effet et s'agissant des corps de directeurs et de praticiens hospitaliers, le CNG s'emploiera à fournir et analyser les données recueillies aux niveaux régional et local pour informer, débattre et prioriser au niveau national, notamment dans le cadre des instances nationales spécifiques (comités consultatifs nationaux [CCN] pour les directeurs et comité consultatif national paritaire [CCNP] pour les praticiens hospitaliers), les mesures de soutien nécessaires au plan régional et/ou local dans une démarche de développement du dialogue social et d'amélioration des conditions de travail des directeurs et des praticiens hospitaliers. Il contribuera, à ce titre, à la mise en œuvre des instances de dialogue social qui seront définies dans la future loi de santé.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Analyse des données et observations afin de définir un plan d'action et de communication au niveau national.	2016
Premier plan pluriannuel d'actions et de communication au niveau national dans le cadre de cette démarche.	2014-2016

2. Éclairer sur les enjeux démographiques, innover dans les procédures de recrutement, participer à la régulation démographique

La seconde orientation stratégique développe, selon trois objectifs opérationnels, la contribution du CNG à l'élaboration des politiques de démographie professionnelle.

2.1. Enrichir la connaissance statistique de l'ensemble des acteurs du système en vue du pilotage des politiques de démographie professionnelle

Enrichir la connaissance de l'ensemble des acteurs du système sanitaire, social et médico-social, en valorisant les données statistiques et sociodémographiques utiles à la définition et au pilotage des politiques de démographie professionnelle.

Produire et analyser chaque année les données statistiques et sociodémographiques relatives au suivi des effectifs des professionnels gérés.

2.1.1. Actualiser les projections démographiques des populations gérées

Le pilotage de la politique de démographie professionnelle des directeurs de la fonction publique hospitalière et des praticiens suppose une anticipation des flux d'entrée et de sortie des corps considérés.

À cette fin, le CNG participera aux travaux démographiques engagés par la DGOS et actualisera, à échéance définie avec son conseil d'administration, dans le cadre de la programmation annuelle de ses orientations prioritaires arrêtées avec la tutelle, les projections d'évolution démographique de l'ensemble des professionnels gérés.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Actualisation des projections démographiques pour les directeurs.	2014
Actualisation des projections démographiques pour les praticiens.	2015

2.1.2. Produire les données sociodémographiques des corps gérés

À partir des informations collectées par l'ATIH dans le cadre d'un partenariat clairement défini (convention) ou, à défaut de telles données, au moyen d'enquêtes nationales, le CNG produira au moins tous les trois ans les données sociodémographiques des corps gérés. Il pourra contribuer à l'analyse qualitative des données agrégées par le ministère de la santé, à partir des bilans sociaux établis par les établissements relevant de la fonction publique hospitalière.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Premières données sociales relatives aux personnels médicaux hospitaliers.	2014 (rapport d'activité 2013)
Engagement d'un partenariat avec l'ATIH, en lien avec la DGOS, afin d'exploiter les données utiles de son système d'information sur les ressources humaines.	2014
Actualisation des données sociales des directeurs et réalisation du premier bilan social à partir des données de l'ATIH ou, à défaut, par une enquête réalisée par le CNG.	Si données de l'ATIH disponibles: 2015 Si enquête CNG nécessaire: 2016

2.1.3. Produire un tableau statistique du vivier des ressources médicales

En vue de suivre les principaux flux d'entrée dans les professions médicales, le CNG concevra et produira chaque année un tableau par discipline et/ou spécialité médicale et par mode d'entrée permettant d'unifier la vision statistique du vivier des ressources médicales issues du concours national de praticien hospitalier (CNPH) et des procédures d'autorisation d'exercice ainsi que de l'internat de médecine, de pharmacie et d'odontologie.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Conception et production du tableau dans le cadre du rapport annuel.	À partir de 2015 (rapport d'activité 2014)

2.1.4. Produire des bilans annuels de concours

Afin d'éclairer et enrichir la connaissance des caractéristiques socioprofessionnelles des candidats à ces épreuves, il convient de produire les bilans des concours médicaux et administratifs.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Analyse des données relatives aux concours médicaux et administratifs.	À partir de 2014 (rapport d'activité 2013)

2.1.5. Assurer avec les ARS le suivi des emplois et des effectifs

Il convient de mieux cerner les besoins à satisfaire en ce qui concerne les emplois de directeurs et de praticiens.

À cet effet, le CNG devra assurer, en lien avec les ARS, le suivi des emplois statutaires des professionnels gérés et le suivi démographique des praticiens et directeurs, y compris contractuels, selon une méthodologie et un rythme convenus avec la DGOS. Ce suivi s'appuiera notamment sur l'outil « extracteur RH » développé par la DGOS, avec l'ATIH.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Etude de faisabilité et exploitation des données du système d'information de l'ATIH concernant les praticiens et directeurs, y compris contractuels (convention à passer cf. paragraphe n°2.1.2).	2014-2016

2.1.6. Identifier les postes statutaires de praticien hospitalier et de directeur durablement vacants

Afin de proposer, avec les instances nationales, les mesures correctrices susceptibles de remédier à cette situation, le CNG s'emploiera à repérer les postes durablement vacants. En ce sens, il contribuera, en lien avec la DGOS, à la constitution d'un vivier régional de praticiens hospitaliers titulaires volontaires, en vue de pourvoir ces postes et d'éviter le recours à l'intérim médical.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Analyse statistique annuelle des postes durablement vacants sur la base des emplois publiés.	2014-2016

2.2. Moderniser les procédures de recrutement

Innover et moderniser les procédures de recrutement tout en optimisant leur sécurisation et la qualité des recrutements;

2.2.1. Numériser les copies des concours administratifs

Le CNG doit poursuivre sa politique de sécurisation de la correction des épreuves de concours administratifs.

À cette fin, il engagera la numérisation des copies des concours nationaux administratifs. L'expérimentation menée sur un des concours nationaux en 2013 sera étendue à l'ensemble de ces concours à partir de l'année 2014.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Choix prestataire suite à appel d'offres.	2014
Première numérisation des copies des concours.	2014
Généralisation de la numérisation.	2015

2.2.2. Informatiser les ECN

Conformément au projet défini par les ministres chargés de la santé et de l'enseignement supérieur en vue d'améliorer l'évaluation des connaissances des candidats et de renforcer la sélectivité de ces épreuves, les épreuves classantes nationales devront être informatisées à l'horizon 2016.

À cette fin, la réalisation de l'ensemble des épreuves devra s'opérer sur supports numériques, avec correction automatisée et réalisation préalable de deux tests « grandeur nature ».

ACTIONS (EN RELATION AVEC PARAGRAPHE 3.1.3)	DÉLAIS DE RÉALISATION
Premier test des ECNi en conditions réelles.	Automne 2015
Second test des ECNi en conditions réelles.	Février 2016
Premières épreuves ECNi officielles.	Mai 2016

2.2.3. Informatiser la PAE

Il s'agit de sécuriser et d'accélérer la procédure de traitement des dossiers de demande d'autorisation d'exercice aux professions de médecin, chirurgien-dentiste, sage-femme et pharmacien.

Il conviendra d'informatiser l'ensemble de l'activité relative aux procédures et aux quarante-quatre commissions nationales d'autorisation d'exercice des praticiens à diplôme hors Union européenne (HUE) et à diplôme européen ne permettant pas l'exercice, et ce en relation avec les systèmes d'information du CNOM.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Préfiguration du projet et élaboration du cahier des charges.	2014
Faisabilité et mise en œuvre du projet dans le cadre d'un marché public.	2014-2015

2.2.4. Identifier les risques de fraude sur les diplômes dans le cadre de la PAE

Le CNG souhaite disposer des informations lui permettant d'authentifier les diplômes hors Union européenne présentés par les professionnels sollicitant une autorisation d'exercice.

À cet effet, il devra concevoir et intégrer des modalités de contrôle de ces diplômes, avec l'appui d'interlocuteurs référents identifiés en lien avec le CNOM.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Vérification de l'authenticité des pièces fournies par les candidats à partir de l'accès à la base de données IMI.	2014
Analyse statistique en collaboration avec le CNOM sur un échantillon choisi de pays hors UE et, si possible, définition des mesures de nature à minimiser les risques de fraude.	2015-2016

2.3. Suivre le dispositif CESP

Participer à la lutte contre les déserts médicaux en assurant le suivi des contrats d'engagement de service public (CESP) dans le cadre du « pacte territoire santé ».

2.3.1. Contribuer à assurer le suivi de l'engagement de service

Le CNG assurera, en lien avec les ARS, le suivi et le respect de l'engagement de servir des allocataires de CESP sur les lieux et spécialités d'exercice convenus, à partir notamment du répertoire partagé des professionnels de santé (RPPS).

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Préfiguration d'un projet (avec composante SI) ayant pour but : – la définition avec les ARS du dispositif de suivi du respect des lieux d'exercice ; – le contrôle <i>via</i> les bases de données à disposition ; – le signalement à la CPAM en cas de non-respect de l'engagement. Contribuer à la définition d'un dispositif pérenne de suivi de l'engagement de service.	2014
Conduite du projet.	2015

2.3.2. Élargir le dispositif CESP aux étudiants en odontologie

Élargir la gestion des contrats d'engagement de service public souscrits à partir de 2014, non plus seulement par les étudiants en médecine, mais également par les étudiants en odontologie.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Gestion des premiers CESP en odontologie.	2014

3. Promouvoir et piloter un système d'information global, ouvert, efficient et sécurisé

La troisième orientation stratégique a trait à deux objectifs opérationnels portant sur la conception du système d'information dédié au renforcement de l'efficacité des missions métiers du CNG.

3.1. Piloter l'élaboration et la mise en œuvre générale du SDSI

Définir un schéma directeur des systèmes d'information et initier la mise en œuvre du futur système d'information au service des métiers du CNG.

3.1.1. Élaborer le SDSI avec une AMOA

L'élaboration du SDSI, avec l'appui d'une AMOA a été actée par décision du conseil d'administration le 10 décembre 2012 ; cet appui a été en effet reconnu indispensable pour la définition et la formalisation du SDSI, permettant notamment :

- l'identification détaillée des interactions entre le CNG et ses partenaires extérieurs dans les processus métiers ;
- la formalisation de l'ensemble des processus métiers, permettant de mettre en exergue les rôles et responsabilités de chacun dans ces processus ;
- l'état des lieux des référentiels existants (RPPS, FINESS, etc.) et leurs modalités d'utilisation (technique et juridique).

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Lancement de la prestation d'AMOA.	Mars 2014
Présentation au CA de l'état des lieux et engagement de la démarche SDSI.	À partir du CA d'octobre 2014

3.1.2. Initier la mise en œuvre du SDSI

La réalisation de plusieurs chantiers pour la modernisation du système d'information est simultanément engagée dans le cadre de la démarche d'initialisation de la mise en œuvre du SDSI *via* :

- la refonte des anciennes applications existantes (en particulier et prioritairement GIDHES et SIGMED) ;

- la refonte des infocentres avec ses partenaires pour le suivi des professionnels gérés par le CNG, permettant de répondre aux besoins de suivi individuel et statistiques;
- l'élaboration d'une politique de sécurité du système d'information, avec la mise en place d'une charte informatique, d'une analyse des risques, etc.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Pour les directeurs: – lancement du projet « nouveau SI pour les directeurs » (futur GIDHES); – lancement projet Infocentre « directeurs » (recueil des données du futur GIDHES).	2015 2016
Pour les praticiens titulaires : – lancement du nouveau SI pour les PH et HU (futur SIGMED); – conduite projet infocentre PH et HU (recueil de données extraits de SIGMED et SIGHU actuels).	2016 2015
Pour les personnels du CNG : – mise en place d'une charte informatique.	2014
Autres mission: – lancement d'un appel d'offres relatif à la politique de sécurisation du système d'information (infrastructures et logiciels) et mise en œuvre.	2014-2015

3.1.3. Piloter le chantier CNG des ECNi

Les ECN sont déterminantes pour les étudiants, dont elles conditionnent, en fonction de leur rang de classement, l'accès au 3^e cycle des études médicales dans la spécialité de leur choix ainsi que dans la subdivision géographique d'exercice. La lourdeur logistique actuelle de l'organisation résultant de la correction manuelle des épreuves rend nécessaire une évolution de leur organisation *via* le développement de leur informatisation.

Compte tenu de ce constat, les ministres chargés de la santé et de l'enseignement supérieur et de la recherche se sont prononcés pour la mise en place d'ECN informatisées, dont le pilotage est encadré par un groupe de travail interministériel, présidé par la direction générale de l'offre de soins et auquel participe le CNG.

Piloter le chantier des ECNi, pour ce qui concerne le CNG, implique en particulier:

- d'assurer la sécurité de l'ensemble du dispositif (conformité au RGS, aux préconisations CNIL et ANSSI);
- de rendre interopérables les ECNi avec la banque de données des épreuves mise en place par le MESR;
- d'informatiser le passage des épreuves sur tablettes et leur correction au travers d'un applicatif dédié.

ACTIONS (EN RELATION AVEC LE PARAGRAPHE 2.2.2)	DÉLAIS DE RÉALISATION
Lancement du marché AMOA sécurité.	Début 2014
Démarches CNIL et ANSSI.	Courant 2014
Lancement du marché « développement des applications informatiques ».	Automne 2014
Lancement du marché « hébergement et exploitation (serveur et réseau) ».	Printemps 2015
Lancement du marché de location des tablettes.	Printemps 2015

3.1.4. Dématérialisation des élections professionnelles des PH

À l'issue d'une première mise en œuvre de la dématérialisation des précédentes élections professionnelles des praticiens hospitaliers, le CNG envisage de dématérialiser totalement la procédure des élections professionnelles des PH pour le renouvellement de la commission statutaire nationale (CSN) et le conseil de discipline, en particulier:

- assurer la sécurité de l'ensemble du dispositif (conformité au RGS et aux préconisations CNIL);
- dématérialiser la mise à disposition du matériel électoral;
- dématérialiser la procédure de vote.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Étude de faisabilité de la dématérialisation totale.	2014
Lancement d'un marché en vue de la transmission par voie électronique du matériel électoral.	1 ^{er} semestre 2015

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Lancement du marché application informatique pour le vote électronique.	2 ^e semestre 2015
Réalisation de la procédure dématérialisée.	2016

3.2. Assurer la fiabilité et la qualité des bases de données du CNG

Assurer la fiabilité et la qualité des données liées aux applications métier, en développant leur valorisation interne et externe sur la base de protocoles de transmission et d'exploitation clairement définis.

3.2.1. Mettre à jour en temps réel les bases de données des postes de praticien

Le rôle reconnu d'observation, d'analyse et de prospective du CNG, par sa capacité à produire des données statistiques et démographiques sur l'ensemble de professionnels qu'il gère, exige en amont un renforcement des exigences de fiabilité et de qualité des données issues de ses applications métier.

Pour faciliter l'exploitation des données démographiques, il est donc indispensable de définir avec les ARS, sur la base d'une instruction de la DGOS, une procédure de mise à jour en temps réel des bases de données relatives aux emplois de praticiens et à leurs profils de postes selon les caractéristiques définies par l'arrêté du 22 juin 2007.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Définition, avec les ARS et en coordination avec la DGOS, des modalités de mise à jour des bases nationales des emplois et des effectifs.	2015

3.2.2. Conduire un projet expérimental de suivi de l'ensemble des effectifs médicaux

Afin de se donner les moyens de suivre en temps réel les effectifs médicaux, y compris les contractuels, un projet expérimental d'accès aux données des établissements est initié avec une ou plusieurs ARS volontaires.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Préfiguration du projet d'expérimentation avec l'ARS Rhône-Alpes (en relation avec le paragraphe 2.1.5).	2014
Conduite de la première expérimentation et extension à d'autres ARS expérimentatrices après bilan.	2015

3.2.3. Améliorer l'application SIG-HU

Pour apporter les éclairages utiles en matière de démographie sur les personnels enseignants et hospitaliers dont le transfert de gestion est effectif en année pleine depuis 2013, il est nécessaire de compléter et enrichir les données qui leur sont relatives à travers l'application SIG-HU.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Compléter la base de données HU.	2016

4. Amplifier un management par la qualité et optimiser la performance institutionnelle

La quatrième orientation stratégique est centrée sur deux objectifs opérationnels.

4.1. Poursuivre la démarche de modernisation de la gestion et de management par la qualité

Poursuivre le développement d'une démarche de management par la qualité portant sur la gestion de l'ensemble des processus du CNG.

4.1.1. Optimiser l'organisation des opérations de paie et l'efficacité de la gestion statutaire

Les règles de la gestion publique se sont, ces dernières années, profondément transformées. Les exigences en matière d'efficacité, d'efficience et de transparence se sont fortement accrues. Opérateur de l'État, il appartient donc au CNG, gestionnaire statutaire et opérateur de paie, de contribuer au développement d'une gestion publique modernisée et responsable.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Mise œuvre de la réforme portant gestion budgétaire et comptable publique (décret de 2012) dans une perspective d'amélioration de la prévision budgétaire.	2015
Œuvrer, dans un souci de sécurisation, à la simplification des processus de gestion et de financement du CNG.	2016

4.1.2. Optimiser le contrôle interne

Dans une démarche d'optimisation du management par la qualité et de sécurisation des pratiques professionnelles, il convient de renforcer le contrôle interne général et le contrôle de gestion, en définissant les procédures de gestion de processus, tout en veillant à la bonne adéquation des délégations de signature et des habilitations informatiques tenant compte d'une cartographie actualisée des risques.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Mise en place opérationnelle des processus dans le cadre de la démarche de management par la qualité du CNG.	2016

4.1.3. Analyser les contentieux du CNG

Dans le cadre de la gestion des risques, l'analyse des contentieux, notamment perdus par le CNG, est un point d'entrée très efficace pour améliorer les procédures et les bonnes pratiques professionnelles et minimiser les risques encourus en la matière.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Formalisation et mise en place d'une analyse relative aux contentieux du CNG.	2014

4.1.4. Poursuivre les démarches d'optimisation des achats

La recherche d'optimisation des processus financiers s'avère indispensable dans un contexte économique contraint. En conformité avec les directives de l'État le CNG a signé une convention-cadre définissant les modalités de recours par les opérateurs de l'État aux offres de l'UGAP ; cette convention garantissant que les achats sont effectués dans les conditions économiquement avantageuses, il est donc nécessaire de poursuivre les démarches d'optimisation des achats (marchés passés auprès de l'UGAP pour les prestations et fournitures relatives au fonctionnement courant de l'établissement) et de ne procéder à des consultations spécifiques (conformément au code des marchés) que pour les prestations et services en rapport avec les missions métier du CNG.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Développer les achats de prestations ou services courants auprès des centrales d'achats reconnues par l'État.	2014-2016

4.1.5. Doter le CNG d'un SIRH

Dans le cadre de la recherche d'efficience de sa gouvernance interne, il est indispensable que le CNG se dote d'un système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH) à la hauteur de ses exigences, pour ses personnels et les professionnels qui lui sont rattachés.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Lancement de la prestation (suite à appel d'offres).	2014
Mise en place du module de paie.	Janvier 2015
Mise en place du module Infocentre.	Juillet 2015

4.2. Engager le CNG dans une approche de développement durable

S'engager dans une approche de développement durable dans sa triple dimension sociale, économique et environnementale.

4.2.1. Participer aux politiques nationales de responsabilité sociale

Très investi dans sa volonté de participer aux politiques nationales de responsabilité sociale, le CNG souhaite progresser dans ce domaine en développant des projets concrets relatifs à la dynamisation et à la sécurisation des parcours professionnels, à l'égalité des chances, à la parité, à la diversité, à l'insertion professionnelle, à la lutte contre les discriminations (cf. projet de partenariat avec un établissement du réseau Ambitions réussites), à la prévention des risques professionnels et psychosociaux, aux conditions de travail, à l'hygiène et à la sécurité et en sensibilisant les responsables en charge du recrutement à l'insertion des professionnels handicapés.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Rechercher et mettre en place des projets en faveur des politiques nationales de responsabilité sociale.	2014-2016
Systématiser dans les appels d'offres, un critère de choix relatif au développement durable.	2014-2016

4.2.2. Développer des actions écoresponsables

Le développement d'actions écoresponsables passe par une démarche d'accompagnement et de soutien des personnels du CNG dans la démarche attendue de transition énergétique, en passant de la culture papier à la culture de dématérialisation des documents, y compris sur le secteur des archives.

ACTIONS	DÉLAIS DE RÉALISATION
Conduire des actions pérennes écoresponsables (par exemple, dématérialisation des dossiers soumis aux instances).	2014-2016
Mener des actions ponctuelles favorisant l'écoresponsabilité (par exemple, action de sensibilisation auprès du personnel).	2014-2016

ANNEXE II

LE SUIVI, L'ÉVALUATION ET LE RAPPORT ANNUEL D'EXÉCUTION DU CONTRAT

Le comité de suivi et d'évaluation et la revue annuelle de contrat

Le comité de suivi et d'évaluation

Il est composé :

- du directeur général de la DGOS ou de son représentant, assisté des collaborateurs de son choix ;
- de la directrice générale du Centre national de gestion, assistée des collaborateurs de son choix ;
- du contrôleur général économique et financier, placé auprès du CNG ;
- du directeur du budget ou de son représentant, assisté des collaborateurs de son choix.

Il se réunit au moins une fois par an, avant le 30 juin, ou à la demande expresse de l'une des parties.

La revue annuelle de contrat

Le comité de suivi et d'évaluation examine, à l'occasion d'une revue de contrat, le rapport annuel d'exécution. Il évalue le degré d'exécution des engagements et, le cas échéant, propose des avenants au contrat.

Le rapport annuel d'exécution, préparé par le Centre national de gestion, est adressé aux membres du comité un mois avant la réunion.

Il fait l'objet d'un examen à un niveau technique préalablement à la revue annuelle de contrat.

La revue annuelle de contrat comprend quatre temps :

- échange sur les éléments de cadrage stratégique ;
- bilan de l'exécution du contrat pour l'année $n - 1$;
- validation des éventuelles propositions d'avenant au contrat ;
- échange sur les perspectives de l'année n .

Au terme de la revue annuelle, un compte rendu d'exécution est réalisé par la DGOS.

Le rapport annuel d'exécution ainsi que le compte rendu d'exécution sont remis aux membres du conseil d'administration du Centre national de gestion, au plus tard avant la fin du premier semestre. L'examen de ce compte rendu est réalisé concomitamment à celui du rapport d'activité en vue de mettre en perspective les moyens mobilisés et les résultats obtenus.

Le rapport annuel d'exécution

Le rapport annuel d'exécution comprend trois parties :

Partie 1: Analyse de l'environnement stratégique interne et externe de l'opérateur

Il s'agit d'une présentation synthétique (2-3 pages maximum) du positionnement stratégique du Centre national de gestion. Elle met en priorité en exergue les événements nouveaux ayant significativement affecté la gestion du Centre national de gestion et la réalisation des objectifs au cours de l'année écoulée. Elle constitue un cadrage stratégique éclairant les parties 2 et 3 du rapport.

Partie 2: Évaluation de l'atteinte des objectifs de l'année $n - 1$

Il s'agit de faire le point sur la performance du Centre national de gestion au regard de l'état d'exécution du contrat. L'enjeu est de mesurer les écarts éventuels entre la cible et la réalisation et de les analyser (identification de l'origine de l'avance ou du retard par rapport au calendrier contractuel).

Cette partie est composée :

a) De la présentation de l'exécution de chacun des plans d'action figurant à l'annexe I du présent contrat élaborée selon l'exemple suivant :

1. Promouvoir la modernisation de la gestion des ressources humaines et la dynamisation des parcours professionnels

1.1. Poursuivre et amplifier la gestion et dynamiser les parcours professionnels des directeurs

Reprise du contrat à l'identique

Commentaires

PLAN d'action	DATE de réalisation	ACTIONS	DEGRÉ de réalisation	ANALYSE DES ÉCARTS
1.1.1. Identifier les potentiels et les hauts potentiels	2014-2016	Repérage des potentiels dans le cadre de la gestion de carrière et des missions ciblées (intérim, administrations provisoires, directions communes...)	Indiquer si le livrable a été produit (oui ou non) lorsqu'il était identifié. Décrire l'état d'avancement du plan d'action lorsqu'il ne faisait pas référence à un livrable précis.	Éventuellement, décrire les causes d'une déviation de trajectoire (avance, retard, modification dans la réalisation du plan d'action) : origine interne, externe, identification des risques stratégiques, le cas échéant.
	2015	Préfiguration d'un projet ayant pour but l'étude de faisabilité d'un dispositif dédié aux « hauts potentiels » avec le support d'un partenaire préférentiellement du domaine public (via partenariat-convention).		
	2016	Conduite du projet de faisabilité et mise en place d'un dispositif visant au repérage et à l'accompagnement des hauts potentiels.		

b) Du tableau de suivi des indicateurs figurant à l'annexe III élaborée selon l'exemple suivant :

ORIENTATION N°4: AMPLIFIER UN MANAGEMENT PAR LA QUALITÉ et optimiser la performance institutionnelle				
Indicateur	Cible 2014	Réalisé 2014	Commentaires sur les écarts	Cible 2015 et 2016
% de processus mis en place dans le cadre du SMQ	30 %			60 %-90 %

Partie 3: Analyse des perspectives d'exécution du contrat pour l'année n

Il s'agit de décrire et de justifier les modifications susceptibles d'être apportées au contrat par voie d'avenant. Ces propositions feront l'objet d'une validation à l'occasion de la revue annuelle de contrat.

ANNEXE III

LES INDICATEURS DE SUIVI DU CONTRAT

Les indicateurs de performance 2014-2016

ORIENTATION N° 1 : PROMOUVOIR LA MODERNISATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES et la dynamisation des parcours professionnels					
Numéro indicateur	Numéro du sous-objectif	Intitulé de l'indicateur	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
1	1.1.1	Nombre de potentiels identifiés dans le cadre de la gestion des carrières.	/	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015
2	1.1.1	Nombre de directeurs repérés comme hauts potentiels (postes de DG de CHU-CHR, de chef et d'adjoint sur emplois fonctionnels).	/	/	Évolution 2016/2015
3	1.1.2	Nombre de missions ponctuelles de DH et D3S mises en ligne sur le site du CNG.	/	/	Évolution 2016/2015
4	1.1.2	Nombre de profils de DH et D3S mis en ligne sur le site du CNG.	/	/	Évolution 2016/2015
5	1.1.3	Nombre de personnes en recherche infructueuse de mobilité, accompagnées.	/	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015
6	1.2.1	Nombre de missions ponctuelles de PH mises en ligne sur le site du CNG.	/	/	Évolution 2016/2015
7	1.2.1	Nombre de profils de PH mis en ligne sur le site du CNG.	/	/	Évolution 2016/2015
8	1.2.2	Nombre de chefferies de pôle analysées.	/	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015
9	1.3.1	Nombre de professionnels accompagnés dans les nouveaux dispositifs collectifs.	/	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015
10	1.3.2	Nombre de professionnels effectivement accompagnés aux moments clés du parcours professionnel.	/	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015
11	1.3.5	Nombre de professionnels en RA repositionnés sur un emploi à l'issue de la période de deux ans.	Évolution 2014/2013	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015

ORIENTATION N° 2 : ÉCLAIRER SUR LES ENJEUX DÉMOGRAPHIQUES, INNOVER DANS LES PROCÉDURES de recrutement, participer à la régulation démographique					
Numéro indicateur	Numéro du sous-objectif	Intitulé de l'indicateur	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
12	2.1	Délai de production des bilans (données socio-démographiques des corps gérés et de concours).	Rapport d'activité 2013	Rapport d'activité 2014	Rapport d'activité 2015
13	2.3.1	Nombre de professionnels sous CESP affectés dans un lieu d'exercice.	Évolution 2014/2013	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015
14	2.3.1	Nombre de signalements réalisés auprès des CPAM.	/	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015

ORIENTATION N° 3 : PROMOUVOIR ET PILOTER UN SYSTÈME D'INFORMATION GLOBAL, ouvert, efficient et sécurisé					
Numéro indicateur	Numéro du sous-objectif	Intitulé de l'indicateur	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
15	3.1.2	Nombre d'actions réalisées au regard de la planification prévue dans le SDSI.	/	100 %	100 %
16	3.1.3	Nombre d'actions réalisées au regard de la planification interministérielle des opérations prévue pour les ECNi.	100 %	100 %	100 %

ORIENTATION N° 4 : AMPLIFIER UN MANAGEMENT PAR LA QUALITÉ et optimiser la performance institutionnelle					
Numéro indicateur	Numéro du sous-objectif	Intitulé de l'indicateur	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
17	4.1.1	Taux (2) d'exécution budgétaire (sur l'ensemble du budget maîtrisable par le CNG).	96 %	98 %	100 %
18	4.1.1	Déploiement de la gestion budgétaire et comptable publique.	/	100 %	100 %
19	4.1.2	% de processus mis en place dans le cadre du SMQ.	30 %	60 %	90 %
20	4.1.3	Analyse en année <i>n</i> des contentieux à risque de l'année <i>n</i> - 1.	/	50 %	100 %
21	4.1.4	% des achats de fournitures courantes réalisés <i>via</i> centrales d'achats.	100 %	100 %	100 %
22	4.2.2	Nombre d'actions écoresponsables mises en œuvre (en distinguant les actions pérennes de celles de portée ponctuelle).	Évolution 2014/2013	Évolution 2015/2014	Évolution 2016/2015

Le calcul des indicateurs

NUMÉROS	INTITULÉ DE L'INDICATEUR	MÉTHODE DE CALCUL
1	Nombre de potentiels identifiés dans le cadre de la gestion des carrières.	% de nouveaux potentiels repérés par rapport aux emplois concernés.
2	Nombre de directeurs repérés comme hauts potentiels (postes de DG de CHU-CHR, de chef et d'adjoint sur emplois fonctionnels).	% de hauts potentiels repérés par rapport aux emplois concernés.
3	Nombre de missions ponctuelles de DH et D3S mises en ligne sur le site du CN.	Mesure des mises en ligne sur le site Internet au cours de l'année par rapport aux demandes.
4	Nombre de profils de DH et D3S mis en ligne sur le site du CNG.	Mesure des mises en ligne sur le site Internet au cours de l'année par rapport aux demandes.
5	Nombre de personnes en recherche infructueuse de mobilité, accompagnées par le CNG.	% de directeurs accompagnés parmi ceux non retenus bien qu'ayant été sélectionnés lors de trois tours de recrutement au moins.
6	Nombre de missions ponctuelles de PH mises en ligne sur le site du CNG.	Mesure des mises en ligne sur le site Internet au cours de l'année par rapport aux demandes.
7	Nombre de profils de PH mis en ligne sur le site du CNG.	Mesure des mises en ligne sur le site Internet au cours de l'année par rapport aux demandes.
8	Nombre de chefferies de pôle analysées.	% par rapport au nombre de pôles répertoriés par la DGOS.
9	Nombre de professionnels accompagnés dans les nouveaux dispositifs collectifs.	% de professionnels accompagnés dans ces nouveaux dispositifs par rapport au nombre total de professionnels accompagnés.
10	Nombre de professionnels effectivement accompagnés aux moments clés du parcours professionnel.	Mesure <i>via</i> tableau de suivi.
11	Nombre de professionnels en RA repositionnés sur un emploi à l'issue de la période de deux ans.	% cumulé de professionnels repositionnés au regard du nombre total de professionnels comptant au moins deux années de RA.

NUMÉROS	INTITULÉ DE L'INDICATEUR	MÉTHODE DE CALCUL
12	Délai de production des bilans (de situation et de concours).	À l'occasion de la production de chaque rapport d'activité, à compter de 2014.
13	Nombre de professionnels sous CESP affectés dans un lieu d'exercice.	Mesure cumulée <i>via</i> extraction de l'application CESP.
14	Nombre de signalements réalisés auprès des CPAM.	Mesure <i>via</i> tableau de suivi.
15	Nombre d'actions réalisées au regard de la planification prévue dans le SDSI.	Mesure <i>via</i> les outils de suivi de la planification du développement du SI.
16	Nombre d'actions réalisées au regard de la planification interministérielle des opérations prévue pour les ECNi.	Mesure <i>via</i> les outils de suivi de la planification du développement des ECN.
17	Taux d'exécution budgétaire (sur l'ensemble du budget maîtrisable par le CNG).	% des dépenses en propre du CNG par rapport aux crédits correspondants.
18	Déploiement de la gestion budgétaire et comptable publique.	Mise en œuvre effective du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.
19	% de processus mis en place dans le cadre du SMO.	Mesure <i>via</i> tableau de suivi.
20	Nombre de contentieux à risque analysés.	% de contentieux à risque analysés en année <i>n</i> par rapport à l'ensemble des contentieux.
21	% des achats de fournitures courantes réalisés <i>via</i> centrales d'achats.	Rapport entre les dépenses de fonctionnement courant réalisées <i>via</i> centrale d'achats et le total desdites dépenses.
22	Nombre d'actions écoresponsables mises en œuvre (en distinguant les actions pérennes de celles de portée ponctuelle).	Mesure <i>via</i> un tableau de suivi.

ANNEXE IV

LE BILAN DU CONTRAT 2011-2013

Bilan de sortie du COP

Bilan réalisé le 28 juin 2013

État général de la réalisation du contrat

Date de signature du contrat: 28 avril 2010.

Le degré de réalisation du contrat qui portait sur les années 2010-2013 s'avère dans son ensemble satisfaisant, même si certaines actions, peu nombreuses, n'ont pu être finalisées.

Les cinq objectifs stratégiques du COP étaient portés par 40 actions mesurées par 31 indicateurs.

21 actions ont été totalement réalisées, 9 partiellement et 10 non réalisées avec pour ces dernières des raisons souvent exogènes au CNG.

L'environnement interne et externe dans lequel est intervenue la réalisation de ce contrat a connu des évolutions significatives, avec notamment une extension du champ de compétence de l'opérateur dans un contexte d'économie des moyens demandée aux opérateurs de l'État.

Malgré cela, le CNG a réussi son adaptation à l'évolution de ses missions grâce à un profond engagement de ses équipes et ce, en dépit de l'augmentation de l'activité générée.

Le degré d'atteinte des objectifs portant sur la gestion statutaire des emplois et des carrières est très satisfaisant, en particulier pour les actions portant sur les dispositifs d'accompagnement personnalisés des personnels. De manière générale, il apparaît supérieur à celui se rapportant aux objectifs de gestion prospective des emplois, des métiers et des compétences (GPEMC) dont certains auraient mérité une définition plus précise du périmètre de la performance attendue entre la DGOS et le CNG.

Comme lors de la précédente revue annuelle, le constat a été fait précisément de la nécessité de redéfinir certains objectifs relevant de la GPEMC, s'ils devaient être maintenus dans le prochain COP, à la fois dans leur déclinaison opérationnelle en actions et en indicateurs pour mieux préciser le rôle attendu du CNG par la tutelle et ses partenaires.

Si des efforts d'explicitation des rôles respectifs du CNG et de la DGOS ont été apportés durant ces deux dernières années, ceux-ci doivent néanmoins être poursuivis et étendus à l'articulation du rôle du CNG à l'égard des autres acteurs (ARS, établissements, universités, etc.).

Degré de réalisation des objectifs

Orientation stratégique n° 1 : contribuer à l'adaptation des compétences aux besoins actuels et futurs des établissements et à l'éclairage des ARS et des autorités de l'État compétentes dans le département :

Objectifs globalement atteints.

Orientation stratégique n° 2 : accompagner, dans le domaine des ressources humaines, la réorganisation de l'offre de soins et la restructuration des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux :

Objectifs globalement atteints.

Orientation stratégique n° 3 : contribuer à la mise en place et au développement de la nouvelle gouvernance hospitalière ainsi qu'à la couverture des besoins en praticiens :

Objectifs totalement atteints.

Orientation stratégique n° 4 : concevoir et piloter un système d'information assurant l'efficacité des missions « métier » et de la gestion interne en cohérence, notamment avec les systèmes d'information ministériels :

Objectifs non atteints.

Les actions ont été partiellement engagées, la priorité ayant été donnée à la sécurisation, d'ailleurs réussie, des applications informatiques métier existantes. Un retard a été pris dans la finalisation du SDSI.

Orientation stratégique n° 5: optimiser le management et la performance du CNG:

Objectifs partiellement atteints.

Les actions relatives à la mise en place des outils du contrôle interne comptable ont été réalisées. La mise en œuvre reste perfectible.

Les actions concernant la mise en place d'une comptabilité analytique et la mise en œuvre d'un contrôle de gestion ont été partiellement atteintes et doivent être poursuivies.