



**Centre National de Gestion**  
des Praticiens Hospitaliers  
et des Personnels de Direction de  
la Fonction Publique Hospitalière



**Ministère de la santé et  
des sports**

**Contrat d'objectifs et de performance  
entre l'Etat et le Centre national de gestion (CNG)  
2010-2013**

## CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

Entre d'une part, l'Etat, représenté par la ministre chargée de la santé et des sports, et, d'autre part, le Centre national de gestion, représenté par sa directrice générale et le président du conseil d'administration,

- 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 la loi n°2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires,
- Vu le décret n° 2007-704 du 4 mai 2007 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,
- Après délibération du conseil d'administration du Centre national de gestion en date du 17 mars 2010,

Il a été arrêté et convenu ce qui suit :

## PREAMBULE

Avec la création du CNG, l'Etat a confié pour la première fois la mission de gérer les personnels qui relève de sa compétence à une autre personne morale que lui-même.

L'ambition qui préside à la naissance, le 13 décembre 2007, de cet établissement public de l'Etat, unique au plan national, est tout à la fois :

- par ses activités, ses travaux, ses études et la délégation ministérielle dont il bénéficie, de participer à la définition et au pilotage stratégique de la politique hospitalière, sociale et médico-sociale, de concourir à la régulation du système de soins, en soutien et en lien avec les autorités de l'Etat (ARS et autorités compétentes dans les régions et les départements), dans l'adaptation et l'évolution des établissements publics concernés;
- par-delà ses missions traditionnelles de gestion, de moderniser les ressources humaines, dans une approche de valorisation des parcours de carrière et d'accompagnement personnalisé de plus de 48 000 professionnels dont il a la charge (42000 praticiens hospitaliers temps plein et temps partiel et 6200 directeurs relevant de la fonction publique hospitalière : directeurs, d'hôpital, directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social et directeurs des soins) et d'assurer l'organisation et la sécurisation des 18 concours nationaux administratifs et médicaux qui lui sont confiés (20 000 candidats chaque année).

Né depuis à peine plus de deux ans, le CNG va voir ses missions de gestion, de suivi, d'accompagnement et d'observation s'étoffer et se diversifier en 2010, par l'effet des dispositions issues de la loi « Hôpital, Patients, Santé et Territoires » (HPST) et en raison de la restructuration du Ministère chargé de la Santé (Direction Générale de l'Offre de Soins – DGOS -).

A la date de signature du contrat, les activités du CNG peuvent être regroupées en trois catégories :

1) La gestion et, le cas échéant, la rémunération de certaines catégories de professionnels, y compris en formation :

- praticiens hospitaliers, personnel de direction de la FPH, directeur de soins à compter du 22/07/2010 :

- Conseillers généraux des établissements de santé

- Etudiants et internes en médecine ayant souscrit un engagement de service public à partir d'octobre 2010 ( le CNG assure la gestion du contrat d'engagement et le versement de l'allocation pendant la durée de leur formation)

2) l'organisation de certains concours et examens et des procédures d'autorisation d'exercice

- concours des praticiens hospitaliers, personnels de direction et directeurs des soins de la FPH) ; concours des attachés d'administration hospitalière, de l'internat, les épreuves classantes nationales

- Les procédures d'autorisation d'exercice aux professions de médecin, chirurgien-dentiste, pharmacien et sage-femme qui supposent l'organisation de concours ou examens destinés à la vérification des connaissances professionnelles des candidats.

3) L'accompagnement professionnel personnalisé qui se traduit par des missions de conseil et d'orientation du CNG à l'égard des professionnels qu'il gère. Cet accompagnement revêt deux modalités plus formalisées :

- La recherche d'affectation qui est la situation dans laquelle peuvent se trouver placés, pour une durée maximum de 2 ans, à leur demande ou d'office, les praticiens hospitaliers, les personnels de direction et les directeurs des soins, en vue d'un retour à l'emploi dans le secteur public ou privé ;

- L'accompagnement hors recherche d'affectation, procédure expérimentale destinée à favoriser le repositionnement professionnel des mêmes catégories de personnels en leur permettant de bénéficier, à leur demande, de séances de coaching et d'actions de formation.

Au cours des trois années à venir, le CNG devra piloter, promouvoir et développer la valorisation des professionnels en tant que capital humain des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux publics dans une démarche adaptée aux besoins de santé de la population et à l'exigence de qualité et de sécurité des soins et de prise en charge des personnes âgées et handicapées.

S'agissant de ses propres personnels, il devra privilégier, à compétences égales, le recrutement de fonctionnaires.

Il devra s'inscrire enfin dans une dynamique de développement durable et d'éco-responsabilité respectueuse de la maîtrise des coûts.

A cette fin, le CNG bénéficiera de l'appui et de l'expertise de l'Etat (Direction générale de l'offre de soins) qui l'accompagnera dans la réalisation des objectifs qu'il lui assigne, lui apportera son appui

règlementaire et, le cas échéant, méthodologique pour lui permettre d'assurer dans les meilleures conditions ses nouvelles missions. L'Etat s'engage, notamment, à l'associer étroitement à la révision des textes réglementaires, correspondant à son champ de compétence en tant que de besoin, et à examiner, chaque année, les besoins de l'établissement en termes de moyens.

Le contrat d'objectifs et de performance conclu entre l'Etat et le CNG est élaboré sur la base des cinq orientations stratégiques suivantes :

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'Etat compétentes dans le département ;
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 ;
3. Contribuer à la mise en place et au développement de la nouvelle gouvernance hospitalière ainsi qu'à la couverture des besoins en praticiens;
4. Concevoir et piloter un système d'information assurant l'efficacité des missions « métiers » et de la gestion interne, en cohérence notamment avec les systèmes d'information ministériels ;
5. Optimiser le management et la performance du CNG.

Chacune de ces orientations est déclinée en plusieurs objectifs opérationnels (cf. Annexe I) récapitulant les engagements du CNG sous forme d'un programme d'actions à mener (cf. Annexe II), assortis d'indicateurs de performance (cf. Annexe III) conformément au calendrier défini (cf. Annexe IV).

### **Article 1<sup>er</sup> : Contribuer à l'adaptation des compétences aux besoins actuels et futurs des établissements et à l'éclairage des ARS et des autorités de l'Etat compétentes dans le département**

Les enjeux d'efficience et de qualité des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux nécessitent d'adapter au mieux leurs ressources médicales et administratives dans le contexte de tension démographique actuel et en fonction des besoins en qualification.

Ces exigences prennent place dans le contexte plus général de la modernisation de l'offre de soins portée par la loi Hôpital, Patients, Santé, Territoires (HPST), avec pour leviers le développement des coopérations entre établissements, l'optimisation des parcours de soins des patients, et la création des agences régionale de santé (ARS). C'est aux ARS qu'il reviendra en effet de piloter les évolutions stratégiques nécessaires de l'offre régionale de santé. Un projet régional de santé décrivant les orientations pluriannuelles structurantes de l'offre de prise en charge sanitaire et médico-sociale dans la région sera ainsi élaboré par les ARS dès leur création.

Aux côtés des ARS, les Directions départementales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DDJSCS), contribueront également au bon fonctionnement et à l'évolution des structures sociales relevant de la FPH. ARS et DDJSCS constituent ainsi, aux côtés des autorités ministérielles de tutelle, des interlocuteurs essentiels du CNG pour mettre en œuvre de façon pertinente la nécessaire adaptation des ressources humaines aux besoins des établissements. Cette adaptation devra prendre en compte, outre les orientations nationales pour la régulation de l'offre de soins et la performance des établissements relevant de la FPH, les objectifs stratégiques portés par le projet régional de santé.

Dans ce contexte, les objectifs prioritaires du CNG pour contribuer à l'adéquation des ressources managériales et médicales aux besoins actuels et futurs des établissements relevant de la FPH sont les suivants :

- réaliser chaque année pour tous les corps gérés un état des lieux actualisé des emplois et des compétences dans les établissements, faisant apparaître les principales tensions ;
- développer l'appui méthodologique aux établissements en matière d'expression de leurs besoins en compétences ;
- organiser les parcours professionnels, repérer les hauts potentiels et constituer des viviers ciblés de professionnels.

#### **Objectif 1-1 : Réaliser chaque année, pour tous les corps gérés, un état des lieux actualisé des emplois et des compétences dans les établissements, et développer l'appui aux établissements en matière d'expression de leurs besoins en compétences**

Pour faciliter l'ajustement des emplois et des compétences aux besoins actuels et futurs des établissements et structures, il est d'abord nécessaire de disposer d'une photographie aussi précise que possible de leur situation réelle dans ce domaine. Il faut ensuite identifier la cible prévisionnelle d'emplois et de compétences pour ces établissements :

- à la lumière des évolutions prévues par le volet offre de soins du projet régional de santé ;
- en tenant compte, pour les directeurs, de l'objectif de recentrage des fonctions de direction sur le pilotage et le management.

L'objectif 1-1 peut, sur ces bases, être ainsi décliné :

- ⇒ Elaborer des cartographies fines des emplois et des compétences pour les différents corps gérés, et suivre en parallèle les emplois pourvus par des contractuels, des faisant-fonction ou des intérimaires ;
- ⇒ Elaborer et suivre dans le temps les bilans sociaux spécifiques à chaque corps de professionnels gérés ;
- ⇒ Contribuer à l'élaboration de référentiels emplois pour les équipes de direction, en exploitant les cartographies réalisées au regard des caractéristiques d'activité des établissements concernés ;
- ⇒ Fournir aux établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux un guide méthodologique pour l'expression pluriannuelle de leurs besoins en compétences prenant notamment en compte les évolutions prévisibles de l'offre de soins et les perspectives d'évolution de l'offre de compétences (projections démographiques, délégations de tâches notamment).

**Objectif 1-2 : Organiser les parcours professionnels, repérer les hauts potentiels et constituer des viviers ciblés de professionnels.**

Les enjeux croissants d'efficience et de qualité du système de soins, les transformations continues dont il est l'objet, rendent crucial pour le CNG d'assurer au mieux l'interface entre les diverses demandes des autorités et des établissements qui lui sont adressées, et les compétences qu'il peut mobiliser pour y répondre. Il lui incombe donc de promouvoir une gestion proactive et fine des professionnels qu'il gère, faisant toute sa place aux impératifs de mobilité et de développement des compétences tout au long de la vie, au cœur de la modernisation de la gestion des ressources humaines du système de soins.

A cet effet, le CNG devra :

- ⇒ Contribuer à identifier les compétences de management requises pour l'exercice de hautes responsabilités dans les établissements, et à définir les cahiers des charges des formations permettant de les acquérir, en lien, notamment avec l'EHESP et tout autre organisme compétent ;
- ⇒ Encourager la diversité des parcours professionnels des praticiens hospitaliers et des directeurs relevant de la fonction publique hospitalière (DH, D3S, DS), en créant notamment une bourse de l'emploi sur le site Internet du CNG ;
- ⇒ Concevoir des modalités appropriées de traçabilité des actions de formation des professionnels gérés ;
- ⇒ Constituer des viviers professionnels pour pourvoir les emplois à responsabilité et les emplois outre-mer ;
- ⇒ Constituer des viviers de personnels contractuels adaptés aux différentes cibles d'emploi (PH, DH, D3S) des établissements.

**Article 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.**

Les établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux s'inscrivent, comme tout service public, dans une dynamique d'adaptation constante afin de mieux répondre aux besoins de la population.

Cette adaptation se traduit sur le terrain par le développement des réorganisations internes aux établissements, et la diversification des modes de coopération entre établissements (notamment directions communes, groupements de coopérations sanitaire et sociale et médico-sociale, communautés hospitalières de territoire). Il convient d'accompagner résolument ces évolutions structurantes pour la modernisation du système sanitaire, social et médico-social.

Il appartient en conséquence au CNG d'apporter tout l'appui nécessaire aux professionnels impliqués comme aux structures concernées, en lien avec les ARS et les autorités de l'Etat dans les départements ainsi que, le cas échéant, avec les collectivités territoriales concernées. Le dispositif innovant d'accompagnement personnalisé des professionnels d'ores et déjà en place devra notamment être optimisé.

**Objectif 2-1 : Favoriser des parcours professionnels plus fluides, faciliter les repositionnements des professionnels concernés, et optimiser les dispositifs d'accompagnement personnalisé**

***2-1-1 : Des parcours professionnels plus fluides et des repositionnements facilités***

- ⇒ Encourager et accompagner les mobilités dans d'autres secteurs d'activité ou d'autres modes d'exercice ;
- ⇒ Veiller à l'effectivité du droit au retour dans le secteur sanitaire, social et médico-social public ;
- ⇒ Contribuer au repérage de potentiels pour des intérimis ou des missions spécifiques, permettant aux professionnels concernés d'élargir leur expérience professionnelle ;
- ⇒ Développer des réseaux professionnels pour tisser des liens utiles aux reconversions professionnelles ;
- ⇒ Valoriser la diversité des expériences professionnelles et des contextes d'exercice dans les parcours professionnels.

***2-1-2. : Des dispositifs d'accompagnement professionnel personnalisé optimisés.***

- ⇒ Définir les critères respectifs de recours aux dispositifs de recherche d'affectation et d'accompagnement hors recherche d'affectation permettant d'optimiser les ressources budgétaires mobilisables ;
- ⇒ Diffuser un guide méthodologique destiné aux ARS, aux autorités de l'Etat compétentes dans les régions et les départements et aux responsables d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux pour la constitution des dossiers justifiant de la mise en recherche d'affectation ou de l'intérêt d'un dispositif d'accompagnement personnalisé hors recherche d'affectation après évaluation du dispositif, à l'occasion du rapport d'activité 2010 ;
- ⇒ Détecter précocement les situations à risque potentiel afin d'inscrire le plus en amont possible les professionnels dans une démarche de repositionnement.

Les aménagements nécessaires seront mis en œuvre pour mieux garantir la sécurité juridique, administrative et financière de ces dispositifs.

**Objectif 2-2 : Accompagner les directions communes et les coopérations dans les secteurs sanitaire, social et médico-social publics :**

- ⇒ Définir avec les ARS et les autorités compétentes de l'Etat dans les régions et les départements un dispositif d'anticipation de la réalisation de ces projets ;
- ⇒ Conseiller ces autorités en leur proposant des profils de personnels de direction et de praticiens adaptés à la réussite de ces opérations, répertoriés dans les viviers professionnels du CNG ;
- ⇒ Exploiter spécifiquement les données des cartographies emplois/ compétences relatives aux directions communes et aux coopérations, et évaluer l'impact, sur les besoins en compétences, de la mise en place des communautés hospitalières de territoire et des groupements de coopération sanitaire ;
- ⇒ Contribuer au développement des coopérations par le repérage des postes de directeurs ou de praticiens durablement vacants.

**Article 3 : Contribuer à la mise en place et au développement de la nouvelle gouvernance hospitalière ainsi qu'à la couverture des besoins en praticiens ;**

Les missions nouvelles confiées au CNG par la loi n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires (HPST) auxquelles s'ajoutent celles transférées par la DHOS dans le cadre de sa réorganisation, aboutissent à élargir sensiblement le périmètre des missions et responsabilités confiées au CNG, pour contribuer d'une part, à la mise en place de la nouvelle gouvernance hospitalière et, d'autre part, à la couverture des besoins en praticiens d'autre part, *notamment en tenant à la disposition des établissements publics de santé une liste de praticiens volontaires pour exercer en qualité de contractuels.*

La bonne intégration de ces missions nouvelles, essentielles pour la modernisation des établissements et la répartition adéquate des ressources médicales, odontologiques et pharmaceutiques, constitue une orientation prioritaire à part entière. Celle-ci s'appuie sur trois objectifs essentiels :

- Mettre en place la gestion nationale des directeurs des soins ;
- Prendre en charge la procédure d'autorisation d'exercice des médecins, pharmaciens, odontologistes et sages-femmes, dont les commissions et conseils nationaux ;
- Assurer la mise en place et soutenir le dispositif relatif à l'engagement de service public au profit des étudiants et internes contractant avec l'Etat.

***Objectif 3-1 : Mettre en place la gestion nationale des directeurs des soins***

A cet effet, préparer les opérations de transfert du niveau local (établissement) au niveau national (CNG) pour unifier leur gestion nationale dès juillet 2010, conformément aux étapes suivantes :

- Recueil des données administratives
- Vérification et actualisation des données administratives
- Intégration des données dans l'application informatique du CNG
- Fiabilisation de la liste électorale (pour disposer d'un corps électoral actualisé)
- Organisation matérielle du rapatriement des dossiers
- Préparation des élections professionnelles
- Constitution de l'unité de gestion



- Installation et tenue de la première Commission Administrative Paritaire Nationale (CAPN) avant la fin du second semestre 2010 et de la Commission Consultative Nationale paritaire (CCNP) avant fin 2011.

***Objectif 3-2: Prendre en charge la procédure d'autorisation d'exercice des médecins, pharmaciens, odontologistes et sages-femmes, dont les commissions et conseils nationaux***

- ⇒ Réaliser un état des lieux préalable au transfert de cette activité, pour établir notamment le nombre de dossiers et de contentieux en instance, le calibrage de l'équipe et les moyens financiers, techniques et logistiques nécessaires (dont les locaux, les capacités d'archivage..);
- ⇒ Procéder au transfert des procédures, des dossiers, des commissions et des moyens garantissant la continuité du service ;
- ⇒ Dresser un bilan du fonctionnement de l'activité ainsi transférée ;
- ⇒ Proposer toutes adaptations propres à optimiser le fonctionnement de cette activité (réduction des délais, apurement et diminution des contentieux...) et à sécuriser juridiquement et financièrement le CNG.

***Objectif 3-3: Assurer la mise en place et soutenir le dispositif relatif à l'engagement de service public au profit des étudiants et internes contractant avec l'Etat***

- ⇒ Participer activement et étroitement avec la DGOS à l'élaboration du cadre réglementaire relatif à ce dispositif ;
- ⇒ Assurer le versement mensuel régulier de cette allocation aux étudiants et internes bénéficiaires de ces contrats, dès la rentrée universitaire 2010/2011 ;
- ⇒ Proposer une procédure de gestion permettant de répondre au dispositif mis en place dans toutes ses dimensions (systèmes d'information et mises à jour régulières des bases de données, aspects financiers, tenue à jour des dossiers individuels, « amphi-garnison » pour le choix de postes spécifiques pour ces internes, élaboration de listes de lieux d'exercice en lien avec les ARS...);
- ⇒ Assurer le suivi et la traçabilité des bénéficiaires de cette allocation dans la durée (qui peut aller jusqu'à 25 ans pour les étudiants) pour garantir le respect des engagements contractuels pris avec l'Etat ;
- ⇒ Effectuer la liquidation des sommes à rembourser en cas de rupture anticipée de l'engagement de service public avant son terme, dans les conditions réglementaires en vigueur ;
- ⇒ Soutenir les autorités de l'Etat en charge du pilotage et de la promotion de ce dispositif.

**Article 4 : Concevoir et piloter un système d'information assurant l'efficacité des missions « métiers » et de la gestion interne, en cohérence, notamment, avec les systèmes d'information ministériels.**

Moderniser la gestion des professionnels dont il a la charge, organiser et sécuriser les concours nationaux médicaux et administratifs et assurer la montée en puissance des missions nouvelles dévolues par la loi « Hôpital, patients, santé et territoires » imposent au CNG de rénover complètement ses outils de gestion, d'adapter profondément son système d'information et de recourir aux nouvelles technologies, pour assurer une prestation de qualité et optimiser ses ressources internes.

A ce titre, le CNG doit :

- poursuivre l'informatisation des processus « métiers » concernés ;
- assurer la disponibilité de données fiables et sécurisées pour les besoins de pilotage de la tutelle, et pour développer des échanges appropriés avec les autres partenaires institutionnels (ARS, DRJSCS, Ordres professionnels, Fédérations, assurance maladie), sociaux (organisations et associations professionnelles), et « usagers » (professionnels et candidats).

A cet effet le CNG proposera à ses utilisateurs une offre de service de qualité, adaptée et optimisée sur le plan fonctionnel et ergonomique, en tenant compte des besoins et de l'évolution des techniques.

***Objectif 4-1 : Assurer la couverture des besoins « métiers » du CNG par la mise en place d'un système d'information adapté***

- ⇒ Assurer l'intégration des applications « métiers » et de gestion interne du CNG dans un système d'information global, cohérent avec les systèmes d'information ministériels et garantissant leur interopérabilité ;
- ⇒ Faire évoluer les applications « métiers » pour accompagner la modernisation de la gestion des professionnels (applications SIGMED, GIDHES, notamment).

***Objectif 4-2 : Assurer la disponibilité et la sécurisation des données nécessaires aux besoins de pilotage des ministères et des autorités régionales et départementales concernés par les missions du CNG***

- ⇒ Sécuriser la production des bases de gestion des professionnels, et en l'assortissant de procédures de fiabilisation des données ;
- ⇒ Assurer la programmation annuelle d'un calendrier de production des données exploitées ;
- ⇒ Organiser l'accès du ministère de la santé aux données du système d'information du CNG nécessaires au pilotage et à l'évaluation des politiques de ressources humaines concernant les professionnels gérés, dans des conditions de délais appropriées ;
- ⇒ Répondre chaque année à un contingent d'études et d'enquêtes non programmées demandées par la DGOS (dans la limite de 10% du programme d'études et d'enquêtes annuel) ;
- ⇒ Mettre en place un télé-service pour l'inscription en ligne et la mise à jour des dossiers par les candidats aux concours médicaux et administratifs ;

- ⇒ Structurer dans le cadre d'une architecture globale la mise en place de portails spécifiques d'accès destinés aux différents interlocuteurs du CNG : partenaires institutionnels (tutelles, ARS, DRJSCS, Ordres professionnels, Fédérations...); partenaires sociaux (organisations et associations professionnelles); « usagers» (professionnels et candidats).

## **Article 5 : Optimiser le management et la performance du CNG**

En cohérence avec la démarche de performance et de résultats instaurée par la loi organique relative aux lois de finances du 1<sup>er</sup> août 2001 (LOLF), le CNG s'engage, dans le cadre de son développement, à optimiser son management et sa performance en y intégrant des considérations liées au développement durable.

L'objectif est aussi, au-delà des actions déjà réalisées dans le cadre des missions initiales de l'établissement, de poursuivre et d'intensifier son engagement en s'inscrivant dans une dynamique volontariste de pilotage stratégique et opérationnel des missions qui lui sont confiées et qui s'étendent de manière importante en 2010.

Cette cinquième orientation s'articule autour des deux objectifs suivants :

### ***Objectif 5-1 : Assurer un pilotage optimisé par la mise en place d'un contrôle de gestion et par une intensification du contrôle interne :***

- ⇒ Mettre en place un contrôle de gestion afin de mesurer et d'optimiser le rapport entre les moyens engagés (financiers, ressources humaines...), l'activité développée et les résultats obtenus pour développer davantage sa stratégie de performance et d'efficience ;
- ⇒ Instaurer une comptabilité analytique qui permettra à l'établissement de mieux connaître ses coûts et d'assurer un suivi fin des activités menées par chacun e de ses structures ;
- ⇒ Recenser et identifier les principaux risques identifiables au regard des objectifs assignés, répertoriés dans une cartographie dans une démarche de pilotage, de management général et de sécurisation financière et comptable du CNG ;
- ⇒ Mettre en place une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur un système d'information, sur des procédures ou modes opératoires, des outils et des pratiques appropriés dans une démarche qualité ;
- ⇒ Etablir des organigrammes fonctionnels nominatifs, instituer un contrôle de supervision et diffuser en interne des informations pertinentes et fiables permettant à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- ⇒ Assurer une veille permanente du dispositif de contrôle interne mis en place, notamment dans le cadre d'un comité de pilotage spécifique associant le contrôle général économique et financier.

Cet objectif sera plus particulièrement axé sur la sécurisation des concours, du dispositif de recherche d'affectation et de la gestion financière et comptable.

**Objectif 5-2 : Engager le CNG dans une démarche d'éco-responsabilité et mettre en œuvre des pratiques de gestion respectant le développement durable**

- ⇒ Inscrire son action dans une démarche d'exemplarité au regard du développement durable conforme aux préconisations des Pouvoirs Publics (cf. circulaire du Premier Ministre du 3 décembre 2008) tant en matière d'achats courants que de mesures d'éco-responsabilité dans le domaine notamment de la commande publique, de la gestion énergétique du bâtiment occupé et des déplacements professionnels ;
- ⇒ Veiller à assumer sa responsabilité sociale d'employeur dans le respect des droits fondamentaux de la personne au travail, l'intégration des personnes handicapées et la parité professionnelle ;
- ⇒ Sensibiliser et former les personnels pour faire naître et diffuser une culture partagée du développement durable.

\*  
\*            \*

Le présent contrat d'objectifs et de performance confirme l'ampleur et l'intensification des missions et activités du CNG et leur forte évolution dans le cadre de la loi « hôpital, patients, santé et territoires » et du transfert d'activité du Ministère chargé de la Santé (DGOS) relatif à la procédure d'autorisation d'exercice des médecins, pharmacies, odontologistes et sages-femmes .

Il se veut dynamique dans l'approche, volontaire dans les objectifs et exigeant dans les résultats attendus, en contre partie de l'engagement de l'Etat.

Le présent contrat d'objectifs et de performance est conclu pour une durée de trois ans à compter de la date de signature. Il donnera lieu à un bilan global des missions confiées et des activités prises en charge Ce bilan sera présenté au conseil d'administration, dans la perspective de la signature d'un nouveau contrat.

Toute nouvelle mission ou activité confiée au CNG ou toute modification affectant substantiellement le présent contrat d'objectifs et de performance fera l'objet d'un avenant comportant notamment les indicateurs et les délais.

**Fait à Paris, le**            28 AVR 2010

Pour la Ministre de la santé et des sports  
et par délégation :  
La Directrice générale de l'offre de soins,




Annie PODEUR

La Directrice générale du Centre  
national de gestion,



Danielle TOUPILLIER

Le Président du Conseil d'administration du CNG,



Jacky Richard

## **ANNEXE I**

# **PRESENTATION DES OBJECTIFS DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2010-2013**

---

## PRESENTATION DES OBJECTIFS DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2010-2013

- **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'Etat compétentes dans le département**

### **Objectif 1-1**

Réaliser chaque année, pour tous les corps gérés, un état des lieux actualisé des emplois et des compétences dans les établissements, et développer l'appui aux établissements en matière d'expression de leurs besoins en compétences

### **Objectif 1-2**

Organiser les parcours professionnels, repérer les hauts potentiels et constituer des viviers ciblés de professionnels

- **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**

### **Objectif 2-1**

Favoriser des parcours professionnels plus fluides, faciliter les repositionnements des professionnels concernés, et optimiser les dispositifs d'accompagnement personnalisé

### **Objectif 2-2**

Accompagner les directions communes et les coopérations dans les secteurs sanitaire, social et médico-social publics

- **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**

### **Objectif 3-1**

Mettre en place la gestion nationale des directeurs des soins

### **Objectif 3-2**

Prendre en charge la procédure d'autorisation d'exercice des médecins, pharmaciens, odontologistes et sages-femmes, dont les commissions et conseils nationaux

### **Objectif 3-3**

Assurer la mise en place et soutenir le dispositif relatif à l'engagement de service public au profit des étudiants et des internes contractant avec l'Etat

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

**Objectif 4-1**

Assurer la couverture des besoins « métiers » du CNG par la mise en place d'un système d'information adapté

**Objectif 4-2**

Assurer la disponibilité et la sécurisation des données nécessaires aux besoins de pilotage des ministères et des autorités régionales et départementales concernées par les missions du CNG

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

**Objectif 5-1**

Assurer un pilotage optimisé du CNG par la mise en place d'un contrôle de gestion et par l'intensification du contrôle interne

**Objectif 5-2**

Engager le CNG dans une démarche d'éco-responsabilité et mettre en œuvre des pratiques de gestion respectant le développement durable

## **ANNEXE II**

### **PROGRAMME D' ACTIONS DU CNG 2010-2013**

---



## PROGRAMME D' ACTIONS DU CNG 2010-2013

### ORIENTATION STRATEGIQUE 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'Etat compétentes dans le département**

- ⇒ Etablir une cartographie des emplois et des compétences pour les directeurs (DH, D3S et DS) et assurer son actualisation ;
- ⇒ Elaborer des bilans sociaux pour ces professionnels et prendre en charge leur suivi ;
- ⇒ Créer la bourse de l'emploi de ces professionnels, avec intégration d'une CV thèque pour ceux qui le souhaitent et garantir sa maintenance et son développement ;
- ⇒ Intensifier les tours nationaux de recrutement de ces professionnels dans les établissements relevant de la fonction publique hospitalière (3 tours pour les chefs d'établissements, 5 tours pour les directeurs adjoints) et proposer des offres d'emploi dans d'autres secteurs d'activité ;
- ⇒ Développer une politique de prévention des situations professionnelles difficiles en assurant des remontées précoces et rapides d'information via les partenaires de l'Etat et des milieux professionnels concernés, en s'appuyant en particulier sur des procédures formalisées ;
- ⇒ Mettre en place un dispositif de repérage des potentiels adaptés aux différents besoins spécifiques identifiés (s'agissant notamment, des emplois de hautes responsabilités et des emplois en Outre-mer).

### ORIENTATION STRATEGIQUE 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**

- ⇒ Sensibiliser les établissements, les professionnels et les partenaires institutionnels sur la mobilité comme outil de management et comme passeport dans un cursus professionnel ;
- ⇒ Développer des coopérations et des partenariats avec les organismes de recrutement publics ou privés, pour apporter des réponses concrètes aux souhaits ou besoins de mobilité des professionnels accompagnés, et organiser la mutualisation des expériences ;
- ⇒ Poursuivre le développement de la plate-forme « internet » du CNG ;
- ⇒ Coupler la bourse de l'emploi avec un portail destiné aux offres d'emplois des établissements relevant de la fonction publique hospitalière ;
- ⇒ Constituer des réseaux professionnels (fédérations d'employeurs, Mission de facilitation et d'appui (MFAP), etc. ...) pour faire connaître les offres d'emplois des secteurs public et privé ;
- ⇒ Elaborer et mettre en œuvre des fiches de procédure pour optimiser le dispositif d'accompagnement ;
- ⇒ Concevoir des outils de traçabilité administrative et financière des actions réalisées, dans une optique de maîtrise des coûts des dispositifs d'accompagnement personnalisé.

## ORIENTATION STRATEGIQUE N°3

### **CONTRIBUER à la mise en place de la nouvelle gouvernance hospitalière et à la couverture des besoins en praticiens**

- ⇒ Préparer les opérations de transfert de la gestion des directeurs de soins du niveau local (établissement) au niveau national (CNG) ;
- ⇒ Assurer la gestion nationale des directeurs des soins sans rupture ;
- ⇒ Prendre en charge la procédure d'autorisation d'exercice des médecins, pharmaciens, odontologistes et sages-femmes par transfert d'activité du Ministère chargé de la Santé, y compris la signature des arrêtés d'acceptation ou de refus et les contentieux après réalisation d'un état des lieux, refonte de l'applicatif « Express » et disponibilité des locaux nécessaires à cet accueil ;
- ⇒ Proposer toutes adaptations propres à optimiser le fonctionnement de cette activité ;
- ⇒ Mettre en place, en lien avec l'assurance maladie, le dispositif relatif à l'engagement de service public au profit des étudiants et des internes ayant souscrit un contrat avec l'Etat moyennant versement d'une allocation mensuelle versée par le CNG et remboursement en cas de rupture de l'engagement ;
- ⇒ Soutenir en tant que de besoin les Universités et les ARS dans la promotion de ce nouveau dispositif d'allocation ciblée ;
- ⇒ Effectuer tous les actes nouveaux prévus par la loi « hôpital, patients, santé et territoires » (nomination des chefs d'établissement, détachement de praticiens titulaires sur des contrats, affectations en surnombre, sélection des directeurs sur des emplois de directeurs contractuels non fonctionnaires, mise en congés spécial de directeurs ;
- ⇒ Faire assurer par le CNG la présidence des commissions, aujourd'hui prises en charge par la DGOS ;
- ⇒ Arrêter la liste nominative des membres des instances, commissions et comités nationaux et assurer leur secrétariat ;
- ⇒ Présenter au conseil d'administration et à la tutelle (en particulier DGOS et DGAS) un rapport annuel d'activité du CNG.

## ORIENTATION STRATEGIQUE N°4

### **CONCEVOIR et PILOTER un système d'information assurant l'efficacité des missions « métiers » et de la gestion interne en cohérence, notamment, avec les systèmes d'information ministériels**

- ⇒ Constituer un comité de pilotage du système d'information du CNG associant les partenaires de l'Etat et les représentants des employeurs (administration centrale, ARS et DRJSCS, ASIP, ATIH et ANAP, fédérations, assurance maladie), et assurer la concertation nécessaire avec les milieux institutionnels et professionnels (conférences et organisations syndicales, ordres...);

- ⇒ Etablir un bilan de l'existant, et assurer l'optimisation des applicatifs actuels de gestion des praticiens hospitaliers (SIGMED) et des directeurs relevant de la fonction publique hospitalière (GIDHES pour les DH, D3S et DS), et ceux relatifs aux 17 concours nationaux, administratifs et médicaux ;
- ⇒ Mettre en place la bourse de l'emploi ouverte aux praticiens hospitaliers et aux directeurs relevant de la fonction publique hospitalière (DH, D3S et DS) ;
- ⇒ Assurer un télé service pour l'inscription en ligne et la mise à jour de leur dossier par les candidats aux concours nationaux, administratifs et médicaux ;
- ⇒ Créer un portail dédié d'accès des établissements relevant de la fonction publique hospitalière, pour faciliter les échanges nécessaires d'information et de données ; organiser le partage des informations utiles avec les ARS et les DRJSCS par une structuration adéquate du portail du CNG
- ⇒ Favoriser les échanges d'information rapides avec l'ensemble des partenaires de l'Etat et des secteurs sanitaire, social et médico-social dans une démarche de transparence.

## ORIENTATION STRATEGIQUE N°5

### OPTIMISER le management et la performance du CNG

- ⇒ Rédiger, tenir à jour et diffuser un document actualisé sur les missions et activités du CNG prenant en compte leurs récentes évolutions (gestion administrative des PH, DH, D3S, DS, concours et gestion administrative et financière des professionnels en recherche d'affectation, conseillers généraux des établissements de santé, congé spéciaux, engagements de service public et professionnels affectés en surnombre) ;
- ⇒ Mettre en place des tableaux de bord, en lien avec le Ministère chargé de la santé (DGOS), pour assurer le reporting mensuel et faciliter ainsi le contrôle des Autorités de Tutelle ;
- ⇒ Formaliser, en lien étroit avec le ministère chargé de la santé (DGOS), des protocoles de fonctionnement et des fiches de procédure ;
- ⇒ Instaurer une comptabilité analytique pour développer la connaissance des coûts et assurer un suivi fin des activités ;
- ⇒ Intensifier le contrôle interne sur la base de la cartographie des risques qu'encourt le CNG au plan notamment juridique, financier et d'image ;
- ⇒ Assurer une organisation claire de la répartition des compétences et des responsabilités en s'appuyant sur des organigrammes fonctionnels nominatifs et en développant un contrôle de supervision ;
- ⇒ Optimiser le fonctionnement du comité de pilotage du contrôle interne général pour évaluer les dispositifs et organisation mis en place et proposer les adaptations nécessaires ;

- ⇒ Elaborer un plan d'actions pour engager l'établissement dans une démarche d'exemplarité au regard du développement durable ;
- ⇒ Prendre les mesures permettant au CNG d'assumer sa responsabilité sociale d'employeur (droit de la personne au travail, intégration des personnes handicapées et parité professionnelle) ;
- ⇒ Mettre en œuvre un programme annuel de sensibilisation et de formation des personnels à l'approche du développement durable.

## **ANNEXE III**

### **INDICATEURS DE PERFORMANCE 2010-2013**

---

## INDICATEURS DE PERFORMANCE 2010-2013

<b>Orientation stratégique n° 1 :</b>				
<b>Contribuer à l'adaptation des compétences aux besoins actuels et futurs des établissements, et à l'éclairage des ARS et des autorités de l'Etat compétentes dans le département</b>				
Indicateurs / Orientations stratégiques et objectifs	Valeur 2009 connue ou estimée	Cibles		
		2010	2011	2012
<b>Objectif 1-1 : Réaliser chaque année, pour tous les corps gérés, un état des lieux actualisé des emplois et des compétences dans les établissements et développer l'appui aux établissements en matière d'expression de leurs besoins en compétences</b>				
% des EPS dont les emplois sont cartographiés	73%	80%	90%	95%
% des EPS (CHR, CHU et chefferies en emplois fonctionnels) procédant à une évaluation pluriannuelle de leurs besoins en compétences (PH, DH, D3S et DS)	10%	> 20%	> 30%	> 50%
<b>Objectif 1-2 : Organiser les parcours professionnels, repérer les hauts potentiels et constituer des viviers ciblés de professionnels</b>				
Nombre de consultations de la bourse de l'emploi	X	> 3000	> 4000	> 5000
Nombre de CV diffusés	X	X	> 300	> 400
Nombre de potentiels identifiés de directeurs	300	330	360	390
Nombre de potentiels identifiés de praticiens (Etat, ARS, Agences sanitaires, établissements territoriaux)	/	100	150	200
% des professionnels du vivier ayant trouvé un emploi correspondant au potentiel estimé	/	/	20%	25%
<b>Orientation stratégique n° 2 :</b>				
<b>Accompagner, dans le domaine des RH, la réorganisation de l'offre de soins, et la restructuration des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux</b>				
Indicateurs / Orientations stratégiques et objectifs	Valeur 2009 connue ou estimée	Cibles		
		2010	2011	2012
<b>Objectif 2-1 : Favoriser des parcours professionnels plus fluides, faciliter les repositionnements des professionnels concernés et optimiser les dispositifs d'accompagnement personnalisé</b>				
Nombre de conventions de partenariat ou de réseaux signées	2	4	5	6
% de PH en MAD, détachement ou disponibilité pour convenances personnelles	1%	1,05%	1,1%	1,15%
% de directeurs en MAD, détachement (hors emplois fonctionnels) ou disponibilité pour convenances personnelles	16%	> 16,5%	> 17%	> 17,5 %
% de réalisation des prévisions budgétaires de professionnels en RA (personnes physiques, ETPT et crédits)	40%	60%	70%	80%
Durée moyenne du placement en recherche d'affectation	17	16,5 mois	16 mois	15,5 mois
Durée moyenne des suivis hors RA	7	6,5 mois	6 mois	5,5 mois
% de RA s'achevant par une disponibilité d'office	non significatif	< 30 %	< 27,5 %	<25%
% de professionnels suivis hors RA placés	non significatif	< 12%	< 10%	< 8%

en RA à l'issue de la période d'accompagnement				
<b>Objectif 2-2 : Accompagner les directions communes et les coopérations dans les secteurs sanitaire, social et médico-social publics</b>				
% de projets d'opérations signalés au CNG six mois au moins à l'avance / nombre d'opérations réalisées dans les douze mois suivants	Non significatif	> 20 %	> 35%	> 50%
% des professionnels concernés par les projets ainsi signalés suivis par le CNG avant la réalisation de l'opération	Non significatif	> 50%	>60%	> 70%
<b>Orientation stratégique n°3 :</b>				
<b>Contribuer à la mise en place et au développement de la nouvelle gouvernance hospitalière ainsi qu'à la couverture des besoins en praticiens</b>				
Indicateurs / Orientations stratégiques et objectifs	Valeur 2009 connue ou estimée	Cibles		
		2010	2011	2012
<b>Objectif 3-1 : Mettre en place la gestion nationale des directeurs des soins</b>				
% de dossiers vérifiés et normalisés				
<b>Prendre en charge la procédure d'autorisation d'exercice des médecins, pharmaciens, odontologistes et sages-femmes, dont les commissions et conseils nationaux</b>				
Délai moyen de traitement des dossiers	120 jours	115 jours	110 jours	95 jours
Nombre de dossiers en instance en fin d'année	50	30	20	15
% recours contentieux / nombre de dossiers déposés	5%	4%	3%	2%
<b>Objectif 3-3 : Assurer la mise en place et soutenir le dispositif relatif à l'engagement de service public au profit des étudiants et internes en médecine</b>				
Délai moyen de signature des contrats à compter de la réception des candidatures	X	< 2,5 mois	< 2 mois	< 1,5 mois
Délai moyen de versement de la première allocation après signature du contrat	X	2 mois	1,5 mois	1 mois
<b>Orientation stratégique n° 4 :</b>				
<b>Concevoir et piloter un système d'information assurant l'efficacité des missions « métiers » et de la gestion interne en cohérence, notamment, avec les systèmes d'information ministériels</b>				
Indicateurs / Orientations stratégiques et objectifs	Valeur 2009 connue ou estimée	Cibles		
		2010	2011	2012
<b>Objectif 4-1 : Assurer la couverture des besoins « métiers » du CNG par un système d'information adapté</b>				
Délai moyen de production des arrêtés portant positions statutaires (PH, directeurs) après avis de l'instance nationale	< 1,5 mois	< 5 semaines	< 4 semaines	< 3 semaines
<b>Objectif 4-2 : Assurer la disponibilité et la sécurisation des données nécessaires aux besoins de pilotage des ministères et des autorités régionales et départementales concernés par les missions du CNG</b>				
Délai moyen de décalage de la réponse aux demandes des autorités de l'Etat par rapport au calendrier prévisionnel	< 5 semaines	< 4 semaines	< 3 semaines	< 2 semaines
<b>Orientation stratégique n°5 :</b>				

<b>Optimiser le management et la performance du CNG</b>				
<b>Indicateurs / Orientations stratégiques et objectifs</b>	<b>Valeur 2009 connue ou estimée</b>	<b>Cibles</b>		
		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b><i>Objectif 5-1 : Assurer un pilotage optimisé du CNG par la mise en place d'un contrôle de gestion et l'intensification du contrôle interne</i></b>				
Coût moyen direct d'un accompagnement en RA <sup>1</sup>	15 100 €	14 800 €	14 500 €	14 100 €
Coût moyen direct d'un accompagnement hors RA <sup>2</sup>	14 100 €	13 700 €	13 300 €	13 000 €
% d'activités faisant l'objet de contrôles de supervision	> 20%	> 60%	> 70%	> 80%
% de prise en compte des ajustements prescrits à l'occasion de tels contrôles	> 70%	>80%	> 90%	> 99%
<b><i>Objectif 5-2 : Engager le CNG dans une démarche d'éco-responsabilité et mettre en œuvre des pratiques de gestion respectant le développement durable</i></b>				
Consommation de papier / nombre de professionnels gérés (PH, DH, D3S, DS, nombre de dossiers d'autorisation d'exercice, nombre de contrats d'engagement de service public)	1 045 000 / 48 326 = 22 feuilles	21	20,5	20
Nombre de KWh / nombre moyen d'agents du CNG (personnes physiques)	171 390 / 99 = 1731 KWh	1715 KWh	1700 KWh	1685 KWh

<sup>1</sup> Actions de formation, coaching externalisé, frais de déplacement, hors rémunération, primes et indemnités

<sup>2</sup> Actions de formation, coaching externalisé et frais de déplacement



## **ANNEXE IV**

### **CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE 2010-2013**

---

## CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE 2010-2013

<b>Orientation stratégique n° 1 :</b>						
<b>Contribuer à l'adaptation des compétences aux besoins actuels et futurs des établissements et à l'éclairage des ARS et des autorités de l'Etat compétentes dans le département</b>						
	2010	2011		2012		2013
	S2	S1	S2	S1	S2	S1
<b>Objectif 1-1 : Réaliser chaque année, pour tous les corps gérés, un état des lieux actualisé des emplois et des compétences dans les établissements et développer l'appui aux établissements en matière d'expression de leurs besoins en compétences</b>						
Action 1 : Elaboration d'un guide méthodologique pour l'expression pluriannuelle de leurs besoins en compétences (PH, DH, D3S et DS)			X			
Action 2 : Réalisation d'une cartographie des emplois			X		X	
Action 3 : Analyse de l'évolution démographique des corps	X		X		X	
Action 4 : Production des bilans sociaux			X		X	
Action 5 : Contribution à l'élaboration de référentiels emplois	X					
<b>Objectif 1-2 : Organiser les parcours professionnels, repérer les hauts potentiels et constituer des viviers ciblés de professionnels</b>						
Action 1 : Mise en place d'une bourse de l'emploi et d'une CV-thèque	X	X				
Action 2 : Définition d'une procédure d'identification des potentiels		X				
Action 3 : Création de viviers professionnels pour pourvoir les emplois à responsabilité et les emplois en Outre-mer			X			
Action 4 : Constitution de viviers de professionnels contractuels adaptés aux différentes cibles d'emploi des établissements			X			
Action 5 : Elaboration de cahiers des charges des formations permettant d'acquérir les compétences de management requises pour l'exercice de hautes responsabilités			X			
Action 6 : Traçabilité des actions de formation des professionnels gérés				X		
<b>Orientation stratégique n° 2 :</b>						
<b>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.</b>						
	2010	2011		2012		2013
	S2	S1	S2	S1	S2	S1
<b>Objectif 2-1 : Favoriser des parcours professionnels plus fluides, faciliter les repositionnements des professionnels concernés et optimiser les dispositifs d'accompagnement personnalisé</b>						
Action 1 : Constitution de réseaux et de partenariats professionnels pour faciliter les reconversions	X					
Action 2 : Mise en place d'une		X				

procédure de signalement des situations à risque potentiel						
Action 3 : Définition des critères de recours aux différents dispositifs d'accompagnement	X					
Action 4 : Diffusion d'un guide méthodologique sur les dispositifs d'accompagnement			X			
<b>Objectif 2-2 : Accompagner les directions communes et les coopérations dans les secteurs sanitaire, social et médico-social publics</b>						
Action 1 : Conception, avec les ARS et les autorités compétentes de l'Etat dans les régions et les départements, d'un dispositif d'anticipation de la réalisation de tels projets	X					
Action 2 : Constitution d'un vivier de professionnels présentant un profil adapté à de telles opérations			X			
Action 3 : Mise en place d'une cartographie spécifique des directions communes et des coopérations		X				
Action 4 : Mesure de l'impact des CHT et GCS sur l'adéquation emplois / compétences			X			
Action 5 : Procédure de repérage des postes durablement vacants						
<b>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</b>						
	2010	2011		2012		2013
	S2	S1	S2	S1	S2	S1
<b>Objectif 3-1 : Mettre en place la gestion nationale des directeurs des soins</b>						
Action 1 : Organisation des élections professionnelles	< 30/06/10					
Action 2 : Gestion nationale du corps	X					
Action 3 : Mise en place de la CAPN	X					
Action 4 : Installation de la CCNP		X				
<b>Objectif 3-2 : Prendre en charge la procédure d'autorisation d'exercice des médecins, pharmaciens, odontologistes et sages-femmes, dont les commissions et conseils nationaux</b>						
Action 1 : Transfert de l'activité (après modification décret CNG)	X					
Action 2 : Optimisation de l'organisation et du fonctionnement des commissions et conseils		X				
<b>Objectif 3-3 : Assurer la mise en place et soutenir le dispositif relatif à l'engagement de service public au profit des étudiants et internes en médecine</b>						
Action 1 : Appel à candidatures (après publication de l'arrêté ministériel fixant le nombre de bénéficiaires)	X		X		X	
Action 2 : Signature des contrats d'engagement	X		X		X	
Action 3 : Détermination avec les ARS de la liste des lieux d'exercice où l'offre médicale est insuffisante		X		X		X
<b>Orientation stratégique n° 4 : Concevoir et piloter un système d'information assurant l'efficacité des missions « métiers » et de la gestion interne en cohérence, notamment, avec les systèmes</b>						

d'information ministériels						
	2010	2011		2012		2013
	S2	S1	S2	S1	S2	S1
<b>Objectif 4-1 : Assurer la couverture des besoins « métiers » du CNG par un système d'information adapté</b>						
Action 1 : Finalisation du schéma directeur informatique			X			
Action 2 : Adaptation et développement des outils de gestion et évolution des applications « métiers » (SIGMED, GIDHES, notamment)					X	
<b>Objectif 4-2 : Assurer la disponibilité et la sécurisation des données nécessaires aux besoins de pilotage des ministères et des autorités régionales et départementales concernés par les missions du CNG</b>						
Action 1 : Programmation annuelle d'un calendrier de production des données exploitées	X					
Action 2 : Création d'un télé-service pour l'inscription en ligne et la mise à jour des dossiers par les candidats aux concours nationaux médicaux et administratifs		X				
Action 3 : Mise en place de portails spécifiques d'accès destinés aux différents interlocuteurs du CNG		X				
<b>Orientation stratégique n°5 : Optimiser le management et la performance du CNG</b>						
	2010	2011		2012		2013
	S2	S1	S2	S1	S2	S1
<b>Objectif 5-1 : Assurer un pilotage optimisé du CNG par la mise en place d'un contrôle de gestion et l'intensification du contrôle interne</b>						
Action 1 : Mise en place d'une comptabilité analytique permettant de mieux connaître les coûts et d'assurer un suivi fin des activités menées par chacune de ses structures		X				
Action 2 : Mise en œuvre d'un contrôle de gestion			X			
Action 3 : Etablissement d'une cartographie des principaux risques identifiables au regard des objectifs assignés	X					
Action 4 : Elaboration d'instruments de contrôle (fiches de procédure, organigrammes fonctionnels nominatifs)	X					
Actions 5 : Développement de procédures de contrôle de supervision		X				
<b>Objectif 5-2 : Engager le CNG dans une démarche d'éco-responsabilité et mettre en œuvre des pratiques de gestion respectant le développement durable</b>						
Action 1 : Elaboration d'un protocole « achats »		X				
Action 2 : Mise au point d'un protocole « énergie »		X				