

Contrat d'Objectifs et de Performance du Centre National de Gestion des praticiens hospitaliers et des personnels de direction de la fonction publique hospitalière 2021-2025

SOMMAIRE

PRÉAMBULE	3
Propos liminaire.....	
Présentation générale du CNG.....	
Bilan du COP du CNG 2017-2020.....	
Priorités des pouvoirs publics.....	
Éléments de contexte	
AXES STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS OPERATIONNELS ASSIGNÉS AU COP 2021-2025	11
Axe n° 1 : Proposer une démarche de gestion prévisionnelle des métiers et des compétences en appui à la stratégie et au pilotage des ressources humaines.....	
Axe n° 2 : Dynamiser les parcours et contribuer à la qualité de vie au travail des professionnels.....	
Axe n° 3 : Accroître la visibilité du CNG auprès des professionnels et de ses partenaires....	
Axe n° 4 : Opérer la transformation numérique du CNG et conforter sa performance interne	
MODALITÉS DE SUIVI DU CONTRAT	25
Gouvernance et instances de suivi	
Livrables.....	
DATE D’EFFET	26
REVISION EN COURS D’EXECUTION	26
PROROGATION	26
SIGNATURES	27
ANNEXE n°1	28
ANNEXE n°2	32

PRÉAMBULE

Propos liminaire

L'élaboration du Contrat d'Objectifs et de Performance (COP) 2021-2025 du CNG a donné lieu à un travail conduit par le CNG et par la Direction générale de l'offre de soins (DGOS), en lien avec la Direction de la sécurité sociale (DSS), la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), le Secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales (SGMCAS), le ministère de l'économie, des finances et de la relance (direction du budget) et la mission santé du service du contrôle général économique et financier.

Il s'appuie sur des échanges entre le CNG et ses partenaires, une enquête du CNG auprès des professionnels gérés, un séminaire des administrateurs du CNG en septembre 2020 et deux rapports de corps d'inspection et de contrôle remis en 2019 et 2020 et une feuille de route 2021. Il a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration du CNG le 12 mars 2021.

Conclu pour une durée de 5 ans, ce quatrième COP s'articule autour de 4 axes stratégiques et de 12 objectifs opérationnels, définis en cohérence avec les missions du CNG et les priorités des pouvoirs publics. Il fera l'objet d'une évaluation annuelle et trouvera sa déclinaison à compter de 2021, dans un programme de travail annuel.

Présentation générale du CNG

Le CNG est un établissement public administratif sous tutelle du Ministre chargé de la santé dont le texte fondateur est l'ordonnance n° 2005-1112 du 1^{er} septembre 2005 portant diverses dispositions relatives aux établissements de santé et à certains personnels de la fonction publique hospitalière (article 116 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière).

Les missions du CNG sont précisées par le décret n° 2007-704 du 4 mai 2007 modifié relatif à son organisation et à son fonctionnement. Elles comportent notamment :

- La gestion des personnels enseignants et hospitaliers titulaires, conjointement avec le ministère chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche, ainsi que celle des praticiens hospitaliers et des personnels de direction de la fonction publique hospitalière ; les procédures de nomination de ces professionnels ;
- La mobilité, le développement et l'accompagnement professionnels ;
- La gestion des directeurs et des praticiens mis à disposition auprès des inspections générales interministérielles, notamment de l'IGAS ;

- L'organisation des commissions et la prise en charge des autorisations nationales d'exercice des médecins, pharmaciens, odontologistes et sages-femmes à diplômes européens ou hors Union européenne ;
- La gestion des contrats d'engagement de service public (CESP) pour les étudiants et internes en médecine, destinés à lutter contre les déserts médicaux, dispositif élargi aux étudiants en odontologie depuis 2013 ;
- L'organisation de 19 concours nationaux de recrutement des professionnels relevant du secteur sanitaire, social et médico-social et appartenant aux corps qu'il gère (personnels enseignants et hospitaliers, praticiens hospitaliers et directeurs) mais aussi celle des concours ou examens afférents à des catégories de professionnels qu'il ne gère pas (attachés d'administration hospitalière et médecins, chirurgiens, pharmaciens, odontologistes, sages-femmes à diplômes européens ou hors Union européenne).

Bilan du COP 2017-2020

Trois précédents contrats ont été signés pour les périodes 2010-2013, 2014-2016, puis 2017-2020.

Le COP 2017-2020 s'articulait autour des 4 axes suivants :

- AXE n°1 : Anticiper les évolutions de carrière et accompagner les parcours et les compétences des praticiens hospitaliers et des directeurs de la Fonction publique hospitalière (FPH) en tenant compte des enjeux démographiques et des recompositions territoriales.
- AXE n°2 : Eclairer les décideurs publics, les représentants institutionnels et professionnels par la contribution à la mise en œuvre d'outils de connaissance et de pilotage.
- AXE n°3 : Accélérer la transition numérique notamment en s'appuyant sur un système d'information structuré, efficient et sécurisé.
- AXE n°4 : Poursuivre l'amélioration de la performance interne du CNG et conforter son positionnement dans son environnement.

Le bilan d'exécution provisoire du COP, réalisé par le CNG, a été présenté lors de son Conseil d'administration du 12 mars 2021. Il fait état des éléments suivants :

Axe 1^{er} : Anticiper les évolutions de carrière et accompagner les parcours et les compétences des praticiens hospitaliers et des directeurs de la Fonction publique hospitalière (FPH) en tenant compte des enjeux démographiques et des recompositions territoriales

Le CNG a mis en place des actions (renforcement offre de co-développement, référentiel de spécifications pour accompagner les équipes) réussies afin d'accompagner le déploiement des GHT. En revanche, les actions concernant l'accompagnement des directeurs en Outre-Mer n'a pas été mis en place.

Une étude exploratoire a été menée sur le sujet des viviers. Une démarche conjointe CNG/ CNOM est prévue dans la convention de partenariat entre les deux institutions concernant la reconversion des PH

en vue de leur passage devant les commissions constituées auprès du CNOM pour obtenir une nouvelle qualification.

Un rapport a été réalisé à la demande du CNG par l'EHESP sur le sujet du repérage des hauts potentiels et la gestion des talents.

Outre les dispositifs d'accompagnement professionnel qui contribuent à la stratégie nationale d'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) des praticiens hospitaliers et des directeurs, le CNG apporte depuis la mise en place du dispositif, son expertise au médiateur national. De nombreux travaux relatifs à la QVT ont été menés dans le cadre de la commission nationale des conditions de travail des directeurs de la FPH (charte de l'éthique et de la responsabilité des directeurs de la FPH, dispositif de diagnostic, de prévention et de traitement, adoption d'une fiche de signalement des situations de difficulté d'exercice).

La mesure législative qui prévoyait le dispositif de praticiens remplaçants ayant été abrogée, cette action a été abandonnée.

Axe 2 : Eclairer les décideurs publics, les représentants institutionnels et professionnels par la contribution à la mise en œuvre d'outils de connaissance et de pilotage

L'objectif consistant à mettre en œuvre les actions contribuant à l'élaboration d'un dispositif d'accès et de partage des données, avec l'appui d'une assistance à maîtrise d'ouvrage, a été différé dans l'attente des orientations ministérielles. Il est repris dans le cadre du COP 2021-2025.

L'action visant à mettre en place un outil de « télé-services » entre le CNG et les ordres professionnels, en particulier avec le Conseil national de l'Ordre des médecins (CNOM), a été mise en œuvre et a permis notamment de sécuriser les échanges de données sur les candidats dans le cadre des demandes d'autorisation d'exercice.

Pour assurer le suivi des CESP, un bilan actualisé des données quantitatives et qualitatives a été produit chaque année dans le rapport d'activité. Concernant le suivi du respect de l'engagement d'exercice les dispositions législatives de la loi OTSS a contribué à clarifier la répartition des tâches entre les parties prenantes. Le CNG a par ailleurs mis en place des actions afin d'assurer le recouvrement des sommes dues.

AXE n°3: Accélérer la transition numérique en s'appuyant notamment sur un système d'information structuré, efficient et sécurisé

La stratégie du système d'information et de la transformation numérique du CNG a été présentée et validée lors du Conseil d'administration du CNG du 6 mars 2019. Un marché d'AMOA, initialement prévu en 2019 mais retardé du fait de la pandémie, a pu être notifié en septembre 2020.

Concernant les ECNi, l'interopérabilité entre les applications Chiron et Céline, a été réalisée ce qui permet une interface de contrôle par le CNG et l'accès des partenaires aux données enrichies qui les concernent. Par ailleurs, il convient de souligner l'intérêt du dispositif informatique collaboratif mis en œuvre avec le CNOM qui permet désormais l'enregistrement des internes dans le RPPS.

Concernant l'élaboration d'un référentiel établissement pour toutes les applications du CNG des actions ont été menées dans le cadre du projet « Elections professionnels des HU/PH », du projet du futur

logiciel de gestion des directeurs (saga Directeurs) et du projet Logimedh (gestion des postes et des effectifs de tous les personnels médicaux, odontologiques et pharmaceutique). Il conviendra de faire converger ces travaux dans le cadre de l'élaboration du schéma directeur des SI.

Des améliorations significatives ont été apportées à l'interface homme-machine de Sigmed afin de faciliter les recherches détaillées souhaitées à partir de la base de données des praticiens. Une informatisation du concours HU a également été réalisée, grâce à l'utilisation du progiciel concours (Escort) exploité pour les concours administratifs nationaux.

Sur la durée de ce COP, de nouvelles fonctionnalités ont été intégrées aux dernières versions de Logimedh. Une évaluation externe de Logimedh a été menée en 2020 aboutissant à une proposition de scénario de déploiement validée en copil comité de pilotage national Logimedh début 2021.

Concernant l'optimisation et la digitalisation des process et services du CNG, ce COP a été marqué par les élections professionnelles 2018 et 2019 au cours desquelles le CNG a mis à disposition des outils de vote à distance. Menés dans des délais extrêmement courts, ces deux projets ont été une réussite.

Concernant les contributions des établissements qui ont permis le financement du CNG jusqu'à fin 2019, la procédure de télé-déclaration a été mise en œuvre en 2017, 2018 et 2019. Le CNG a développé en interne l'application MAGIC (Meta Application de Gestion & d'Information des Contributions) en utilisant les possibilités de programmation de la bureautique (VBA et Excel) pour automatiser les relances des contributions non honorées.

Enfin, le dispositif de prévention des conflits d'intérêts pour les directeurs concernés est mis en place depuis début 2017 dans les conditions prévues par la réglementation.

AXE n°4 : Poursuivre l'amélioration de la performance interne du CNG et conforter son positionnement dans son environnement

Depuis 2017, 9 actions sont suivies et présentées régulièrement au Conseil d'administration dans le plan de prévention des risques budgétaire et comptable

La nomination d'un nouvel agent comptable au 1^{er} juillet 2018 assurant exclusivement les fonctions d'agent comptable permet un reporting régulier auprès des administrations de tutelle et du CGEFI.

S'agissant des achats, la commission des marchés est opérationnelle depuis début 2019. Par ailleurs, le CNG fait appel au marché UGAP mis en place en 2018 au titre de la gestion des achats de billets de transport et autres prestations associées. Les délais de remboursement des frais de déplacement ont été fortement réduits depuis lors.

Le déploiement du système de management par la qualité s'est amplifié s'agissant des 5 processus prioritaires retenus et la cartographie correspondante a été actualisée.

Le plan d'actions concernant la prévention des risques psycho-sociaux (RPS) a été réalisé et présenté à l'ensemble du personnel en juin 2018. Depuis lors un groupe de travail RPS a été mis en place.

La généralisation du télé-travail est effective depuis avril 2019 avec 50% des effectifs environ télé-travailleurs à cette date. Mais c'est surtout la pandémie COVID-19 qui a permis au CNG d'accélérer l'équipement de 100 % de nos effectifs pour télé-travailler.

La rénovation du Cadre de Référence par Métiers (CRPM), appelée de ses vœux par le CNG, n'a pas pu être menée sur la durée de ce COP. Un plan de formation est élaboré annuellement. Il intègre de nouveaux enjeux depuis 2017 portant sur les risques psycho-sociaux, le télétravail, l'ouverture des

données, les attentes spécifiques liées à la mise en place du règlement général sur la protection des données et l'évolution des technologies.

Une convention spécifique a été signée avec le CNOM pour l'aide aux PH en difficulté. Une convention plus globale entre le CNG et le CNOM a été signée en novembre 2018 pour une durée de 4 ans sur tous les sujets d'échanges opérationnels pouvant être partagés. Une convention tripartite, associant le CNG et la DGOS, a été signée avec chaque ordre professionnel (CNOM, CNOP, CNOCD) durant le second trimestre 2019 afin d'assurer le transfert des numéros ordinaux utilisés dans le cadre du vote électronique pour les élections au CSN/CD (CNG) et au CSPM (DGOS). Par ailleurs, les partenariats existants (EHESP/ UFR de médecine/ ATIH/ ANAP/ASIP) se sont poursuivis et renforcés.

Le CNG respecte les règles de parité de représentation femmes/hommes dans la composition des instances (CA, commissions et comités nationaux des professionnels gérés) et des jurys de concours. S'agissant des élections à la Commission consultative paritaire des personnels du CNG (CCP), une délibération du CA de juillet 2018 a précisé que chaque liste de candidats doit comprendre un nombre de femmes et d'hommes correspondant aux parts respectives qu'il représente au sein du collège au titre duquel elle est présentée.

Enfin, ce COP a fait d'objet d'un avenant en 2020, qui a prolongé sa durée initiale d'un an, dans l'attente des recommandations des rapports des corps d'inspection et de contrôle rendus en 2020 et 2021 et compte tenu de l'incidence de la crise sanitaire COVID.

Éléments de contexte

Le quatrième contrat d'objectifs et de performance 2021-2025 entre l'Etat et le Centre national de gestion s'inscrit dans un contexte qui conduit à prendre en compte l'impact des nouvelles orientations stratégiques de l'Etat sur son périmètre de missions, son organisation et son fonctionnement :

- **La stratégie de transformation du système de santé « Ma santé 2022 »** définie par le Président de la République le 18 septembre 2018 et la loi n° 2019-774 du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé contiennent plusieurs mesures appelées à faire évoluer ses missions et ses procédures internes. Il s'agit en particulier :

- Des dispositions visant à moderniser les statuts de praticiens hospitaliers et aboutir en particulier à la fusion des statuts de praticien hospitalier (temps plein et temps partiel), à l'évolution du concours de praticien hospitalier et à l'assouplissement des dispositions statutaires permettant de faciliter l'exercice mixte entre l'hôpital et la ville ainsi que la diversification des activités des praticiens ;

- De la réforme du 2^{ème} cycle des études de médecine et des conditions d'accès au 3^{ème} cycle comprenant notamment la suppression, à terme, des Epreuves classantes nationales (ECN) dont le CNG assume aujourd'hui l'organisation. Les ECN seront remplacées par un nouveau dispositif d'orientation et d'affectation dans le 3^{ème} cycle dont les modalités sont en cours de définition ;

- De la réforme des conditions d'intégration des praticiens à diplôme hors Union Européenne (PADHUE) dans le système de santé français qui se décline en 2 volets : un volet transitoire (2020-2022) visant à régulariser la situation de médecins déjà présents dans les établissements de santé, et un volet pérenne instituant une procédure de choix de postes avec affectation ;

- Plus globalement et au-delà des évolutions statutaires, le chantier lancé dans le cadre de la stratégie « Ma santé 2022 » concernant le renforcement du management hospitalier et la reconnaissance de l'engagement professionnel.

- **La stratégie de transformation du système de santé s'est enrichie à l'été 2020 avec la signature des Accords du Ségur de la santé qui ont intégré les impacts de la crise sanitaire rencontrée par notre pays et ont conduit à de profonds bouleversements des modes de fonctionnement à l'hôpital.** Plusieurs mesures du Ségur impliquent le CNG :

- Dans le cadre de l'accord relatif au personnel médical, les mesures visant à développer et valoriser les compétences tout au long de la carrière des praticiens : généralisation des entretiens de carrière, création de viviers de compétences, entretiens professionnels annuels ; plan national de formation, en lien avec une simplification du développement professionnel continu (DPC), mise en place de formations au management en lien avec le groupe de travail sur la reconnaissance du management hospitalier ;

- Dans le cadre de l'accord relatif au personnel non médical : la revalorisation de la grille de rémunération des directeurs de soins est prévue en cohérence avec les autres revalorisations.

- **La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique** a un impact sur une partie de ses missions notamment s'agissant du dialogue social, de l'évolution des compétences et des modalités de fonctionnement des instances telles que les commissions administratives paritaires.

En déclinaison de cette loi, les instances collégiales chargées de pré sélectionner les directeurs destinés à être auditionnés par les autorités de recrutements sur les emplois supérieurs de la fonction publique hospitalière ont été mises en place. Les compétences et les modalités de fonctionnement des CAPN ont été revues et les premières Lignes Directrices de Gestion élaborées.

- **Des missions d'évaluation et de contrôle du CNG ont été menées en 2019-2020, d'une part, par l'Inspection Générale des Affaires Sociales (IGAS) et, d'autre part, par la Cour des comptes** : les recommandations qui en ressortent sont prises en compte dans le cadre de ce nouveau COP.
- **La crise sanitaire sans précédent de la COVID-19 a eu également un impact sur le fonctionnement du CNG** qui a, comme beaucoup de structures, a renforcé la dématérialisation de ses procédures. Ces nouvelles pratiques devront être confortées dans une optique de qualité du service rendu et de satisfaction des enjeux d'efficience, de modernisation et de performance.
- **La prévention des risques psycho-sociaux** demeure un sujet de vigilance, vis-à-vis tant des corps de direction que des praticiens hospitaliers. Des évolutions sont intervenues récemment parmi lesquelles le renforcement des outils de détection mis en place par le CNG et la création par le ministère chargé de la santé à compter de 2019 d'un dispositif réglementaire de médiation national et régional notamment.
- Des **renouvellements dans la gouvernance de l'établissement sont intervenus avec la nomination** d'une nouvelle directrice générale et le changement de présidence et vice-présidence au Conseil d'administration.

Dès lors, ce COP vise à renforcer et stabiliser le positionnement du CNG dans un environnement national en forte évolution.

Priorités définies avec les pouvoirs publics

Au titre de ce COP, les orientations stratégiques du CNG ont vocation à faire évoluer son rôle au bénéfice d'une politique RH renouvelée des corps gérés permettant d'accompagner les professionnels et les établissements dans le mouvement de transformation du système de santé et à impulser :

- Le recentrage du CNG sur ses missions stratégiques de DRH des praticiens et des directeurs de la fonction publique hospitalière avec la nécessité de mener une réflexion approfondie sur ses missions qui ont évolué au cours du temps (exemple : ECNi, CESP, autorisations d'exercice,...) ce qui a pu l'écarter de son cœur de métier ; cela doit permettre de réaliser une gestion des carrières modernisée conjuguant l'attractivité des parcours des professionnels et la réponse aux besoins des établissements.
- La mise en œuvre des réformes rappelées ci-dessus dans une dynamique d'amélioration des pratiques et des relations entre les professionnels gérés en veillant à clarifier l'articulation de l'action du CNG avec tous les acteurs du système ; dans ce cadre une meilleure répartition des rôles entre le ministère et le CNG doit être réalisée.
- La poursuite de la modernisation de ses systèmes d'information.
- Les actions portant sur sa performance interne, en veillant notamment d'une part, à renforcer ses actions en matière de prévention des risques et, d'autre part, à clarifier son positionnement vis-à-vis de ses partenaires.
- Une résolution des situations complexes plus efficace visant à résorber des vacances de postes prolongées, à être en appui aux établissements en difficulté et à disposer d'une réponse adaptée aux situations individuelles.
- La mise en place d'une communication qui lui permette de mieux se faire connaître auprès des professionnels gérés, de construire la visibilité de ses champs d'action et de développer sa capacité d'écoute.

L'action du CNG s'inscrit dans un contexte à venir où ses missions sont donc susceptibles d'évoluer. Il conviendra, le cas échéant, d'adapter la stratégie de l'établissement dès lors que des arbitrages ministériels seraient susceptibles de préciser un certain nombre des axes du COP. En tant que de besoin, cette adaptation sera effectuée par voie d'avenant.

Le présent contrat d'objectifs et de performance se compose de quatre axes stratégiques :

- AXE n° 1 : Proposer une démarche de gestion prévisionnelle des métiers et des compétences en appui à la stratégie et au pilotage des ressources humaines
- AXE n° 2 : Dynamiser les parcours et contribuer à la qualité de vie au travail des professionnels
- AXE n° 3 : Accroître la visibilité du CNG auprès des professionnels et de ses partenaires
- AXE n° 4 : Opérer la transformation numérique du CNG et conforter sa performance interne

AXES STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS OPERATIONNELS DU COP

Principes d'engagements réciproques

Le présent contrat fixe les quatre axes stratégiques et douze objectifs opérationnels sur lesquels s'engagent réciproquement le CNG et l'Etat au titre des années 2021 à 2025.

D'une part, le CNG s'engage à :

- Définir son programme de travail annuel conformément aux axes stratégiques et aux objectifs opérationnels du COP. Il veille à articuler les conventions signées avec ses partenaires avec les axes et objectifs du COP et le programme de travail annuel ;
- Informer régulièrement l'Etat de l'avancement des actions conduites dans le cadre du COP, y compris sur le plan financier ;
- Effectuer la mesure systématique des résultats de ses projets en s'appuyant sur les indicateurs de performance reportés à l'annexe 1 ;
- Assurer une information régulière sur les activités liées aux objectifs opérationnels du COP et une large diffusion des productions qui y sont associées.

D'autre part, l'État s'engage à :

- Arrêter avec le Conseil d'administration de l'établissement les axes stratégiques et les objectifs opérationnels ainsi que les modalités de mesure des résultats des actions prévues dans le cadre du programme pluriannuel du COP ;
- Mettre en place les instances de suivi du COP (comité de pilotage et réunions techniques) et les réunir aux échéances convenues ;
- Informer régulièrement le CNG de l'avancement des projets ministériels entrepris dans le champ d'action de l'établissement.

Les quatre axes stratégiques du COP 2021-2025 se déclinent de la manière suivante :

AXE n°1 : Proposer une démarche de gestion prévisionnelle des métiers et des compétences en appui à la stratégie et au pilotage des ressources humaines

OBJECTIF 1.1 – SE Doter des pré-requis pour élaborer une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC) afin de fournir des données utiles à la décision

Il s’agit de compléter le diagnostic disponible en termes de gestion prévisionnelle des métiers et des compétences en poursuivant les efforts réalisés par le CNG ces dernières années. Cette ambition passe par la nécessaire évolution des systèmes d’information du CNG qui ne sont pas adaptés à la mise en place d’une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences permettant d’établir une politique RH prospective et de la capacité des acteurs à définir leurs besoins.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
1.1.1/Elaborer une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences	
<ul style="list-style-type: none"> • Cartographier les forces et faiblesses de la situation actuelle 	1 ^{er} trimestre 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Fixer des objectifs à atteindre en termes d’anticipation d’évolution des métiers, des organisations et des modes de management de demain 	1 ^{er} semestre 2023
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer des scénarii d’évolution visant à réduire l’écart entre l’état des lieux et les besoins de demain 	Fin 2023
1.1.2/Mettre en place un système d’information permettant aux acteurs de disposer d’une vision partagée et de données fiables en terme de GPMC	Fin 2022 pour les directeurs Début 2024 pour les praticiens
1.1.3/Mobiliser les acteurs (établissements et ARS), emporter leur adhésion et leur appropriation des méthodologies et outils mis à disposition par le CNG pour permettre une expression claire et précise des besoins (attendus d’un poste pour un recrutement, évaluation ou entretien professionnel...)	Tout au long du COP

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l’élaboration du programme de travail et pourront faire l’objet d’un avenant au COP

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Niveau de conformité des pratiques des établissements et des ARS à la méthodologie du CNG en termes d'expression de besoins pour les postes à pourvoir	% de fiches de poste (pour les directeurs) et de profils de poste (pour les praticiens) présentes vs le nombre total de postes publiés			/	/	/

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 1.2 RENFORCER L'APPROCHE PAR LES COMPETENCES

Le management des compétences repose sur une bonne connaissance des compétences des professionnels gérés ; celles-ci devront être mieux recensées et intégrées dans le système d'information RH du CNG en vue de faciliter leur exploitation. Cette démarche qui repose sur une modernisation des SI existants s'inscrira nécessairement sur la temporalité du COP.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
1.2.1/Enrichir les cartographies des métiers et des emplois par la définition de référentiels de compétences attendues (dont en particulier les savoir-être (qualités relationnelles) et savoir-faire (qualités managériales pour les praticiens))	Directeurs : fin 2022 Praticiens : fin 2023
1.2.2/Intégrer dans le système d'information RH du CNG le recensement des compétences individuelles des directeurs et des praticiens	Directeurs : 2022 Praticiens : début 2024
1.2.3/Contribuer à fournir des outils pour aider à l'adaptation des compétences des professionnels aux besoins : élaboration d'un plan national de formation (en lien avec les acteurs concernés notamment l'EHESP, l'ANFH et l'ONDPC), d'une plateforme de ressources pour les directeurs et les praticiens managers.	Plan national de formation pour les directeurs : 2022 Plan national de formation au management pour les praticiens : 2ème semestre 2021 Plateforme de ressources pour les directeurs et les praticiens managers : 2023

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux d'évolution de la fréquentation des rubriques des sites internet (site du CNG, site ad hoc) présentant l'offre de formation et d'accompagnement des professionnels	Fréquentation des rubriques concernées du site par rapport à l'année précédente					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 1.3 – CONTRIBUER A METTRE EN ADEQUATION OFFRE (EMPLOIS) ET DEMANDE (COMPETENCES) A L'ECHELLE DES TERRITOIRES

Une meilleure adéquation des profils aux emplois proposés passe par la mise en place d'outils ainsi qu'une plus grande structuration de ceux-ci permettant de faire se rencontrer les besoins en termes de postes et les compétences des professionnels : dématérialisation des procédures de recrutement, bourses à l'emploi, politique sur les réseaux sociaux, CV thèques, constitution de viviers.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
1.3.1/Dématérialiser les procédures de recrutement et normaliser l'expression des besoins (profils et fiches de postes, description des emplois) et sur les ressources disponibles (compétences des professionnels)	Directeurs : 2023 Praticiens : V1 mi 2023, puis 2024
1.3.2/Créer des outils de communication permettant une meilleure adéquation entre l'offre et la demande : offres d'emploi (ex : bourses à l'emploi, politique sur les réseaux sociaux), offres de compétences (ex : créer des viviers et des CV-thèques), communication en vue de renforcer l'attractivité des métiers	Attractivité des métiers : à partir de fin 2021 Réseaux sociaux : 1 ^{er} semestre 2022 Bourses à l'emploi : fin 2022 CV-thèques : 2023
1.3.3/Positionner le CNG en conseil et aide à la décision pour les recruteurs en particulier pour les postes difficiles à pourvoir y compris en Outre-Mer.	2021
1.3.4/Mettre à disposition de manière pérenne une réserve sanitaire de directeurs telle que celle mise en place lors de la crise COVID-19	2022

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Proportion de postes difficiles à pourvoir publiés au JO et via des outils de communication modernes (bourses à l'emploi, réseaux sociaux) au niveau national et avec un focus sur l'outre-mer	<i>Identification des postes "difficiles à pourvoir" via les bases Sigmed ou Logimedh pour les PH et SAGA pour les directeurs. De même pour le nombre de postes en question qui s'avèrent être pourvus dans un délai supérieur à 6 mois après la publication</i>					
Niveau de satisfaction du recruteur à la suite de la consultation des CVthèques	<i>Evolution du niveau de satisfaction des consultations des cvthèques utiles (la satisfaction étant mesurée par le recruteur via un questionnaire d'évaluation intégré dans l'application et soumis à l'issue de la consultation des cvthèques)</i>					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

AXE n°2 : Dynamiser les parcours et contribuer à la qualité de vie au travail des professionnels

OBJECTIF 2-1 – ACCOMPAGNER LES PROFESSIONNELS TOUT AU LONG DE LEUR CARRIÈRE

Le CNG dispose d'un savoir-faire très reconnu en matière d'accompagnement des professionnels, domaine où les attentes sont aujourd'hui particulièrement fortes ; son déploiement plus large nécessite toutefois une clarification de l'articulation entre l'action du CNG et de celle des établissements.

Face aux situations d'usure professionnelle, de difficultés des deuxièmes parties de carrière pour certains professionnels ou encore aux besoins de perspectives professionnelles, il convient d'encourager l'évolution de l'évaluation des directeurs comme la mise en place des entretiens professionnels pour les praticiens.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
2.1.1/ Mettre en place un accompagnement (entretiens carrière, offre de coaching, de mentorat ...) tout au long de la carrière qui permette aux directeurs et aux praticiens de franchir les différentes étapes de leur vie professionnelle	Début 2022
2.1.2/ Faire de l'évaluation des directeurs et des entretiens professionnels des praticiens des outils contribuant au développement professionnel	Directeurs : 2021 Praticiens : 2022
2.1.3/ Redéfinir la doctrine d'accès et de sortie de la position de recherche d'affectation	2022

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Proportion des professionnels ciblés bénéficiant d'un entretien de carrière par le CNG	<i>Décompte annuel via un tableau de suivi du nombre d'entretiens réalisés</i>					
Taux d'évolution du nombre de bénéficiaires des dispositifs d'accompagnement (coaching) du CNG individuels et/ou collectifs (ex : ateliers) du CNG	<i>Rapport entre le nombre de professionnels ayant bénéficié d'un accompagnement professionnel (individuel et/ou collectif) l'année n sur celui en ayant bénéficié sur l'année de référence (2021 ou 2020, voire 2019)</i>					

Indicateur de résultat de l'efficacité du dispositif de recherche d'affectation	<i>Taux d'évolution du temps moyen passé en RA (intéressant de suivre cette évolution suite à la redéfinition de la doctrine d'entrée/sortie)</i>					
---	---	--	--	--	--	--

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 2-2 – PROPOSER DE NOUVEAUX OUTILS POUR DEPLOYER DES POLITIQUES DE MOBILITE ET CONSTITUER DES VIVIERS AFIN DE MIEUX REpondre AUX ENJEUX DU SYSTEME DE SANTE (MISSIONS COMPLEXES, EGALITE HOMME- FEMME, ETC.)

Les outils utilisés (profils et parcours types) par le CNG ne répondent pas systématiquement aux enjeux de mobilité des directeurs et des praticiens hospitaliers. La promotion de la diversité, de la lutte contre les discriminations et de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes conformément aux valeurs portées par le Label Alliance décerné aux ministères sociaux, doit continuer d'être soutenue et renforcée.

De nouveaux instruments sont à concevoir pour faciliter l'adéquation entre le profil du professionnel et le poste à pourvoir dans un cadre complexe ou pour l'exercice en Outre-mer.

Une politique de mobilité active devrait être déployée et emporter l'adhésion et la contribution de plusieurs acteurs comme par exemple les ARS, pour les chefferies d'établissement ou les établissements publics de santé pour les praticiens.

Par une gestion des carrières modernisée, le CNG favorisera l'attractivité des parcours des professionnels et apportera une meilleure réponse aux besoins des établissements.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
2.2.1/Réformer la politique d'accompagnement à la mobilité des directeurs (« parcours type », valorisation des parcours professionnels en situations complexes, passerelles entre les fonctions publiques...)	Tout au long du COP
2.2.2/ Mettre en place une politique de mobilité pour les praticiens (valorisation des parcours institutionnels, diversification des activités et des pratiques des praticiens, valorisation des parcours réalisés pour les fins de carrière...)	Tout au long du COP
2.2.3/ Conformément aux mesures prévues par le Ségur de la santé, créer en lien avec l'ANAP, des viviers de compétences, de missions d'appui, de perfectionnement, d'expertise de praticiens comme de directeurs	Début 2022
2.2.4/ Créer des viviers pour pourvoir les postes en Outre-Mer	2022
2.2.5/ Créer, en s'inscrivant dans le cadre du Label diversité égalité décerné aux ministères sociaux, des viviers permettant de diversifier les profils et de renforcer l'égalité homme-femme pour l'accès aux emplois et fonctions supérieurs	2023

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Proportion de directeurs exerçant dans d'autres fonctions publiques et proportion de fonctionnaires d'autres fonctions publiques exerçant des fonctions de direction dans la fonction publique hospitalière	<i>via les études statistiques</i>					
Indicateurs de mobilité des praticiens	<i>A définir</i>					
Taux d'utilisation des viviers	<i>Taux d'évolution du nombre de profils présents dans les viviers effectivement "missionnés" ou "nommés"</i>					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 2-3 – CONTRIBUER, VIA DES DISPOSITIFS ET DES OUTILS NATIONAUX, A AMELIORER LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL (QVT) DES DIRECTEURS ET DES PRATICIENS

L'amélioration de la qualité de vie au travail et la gestion des risques psycho-sociaux sont des enjeux majeurs pour améliorer l'attractivité des postes, et la performance des organisations et du système de santé.

Le CNG n'étant pas l'employeur des professionnels qu'il gère et accompagne, une articulation très forte devrait être recherchée avec les établissements pour rendre pertinents et efficaces les dispositifs et outils nationaux qui seront proposés pour renforcer les actions de QVT.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
2.3.1/Animer la politique nationale en matière de qualité de vie au travail des directeurs et des praticiens selon des modalités adaptées	Directeurs : tout au long du COP Praticiens : instance installée en 2022
2.3.2/Contribuer à l'élaboration et à la diffusion des bonnes pratiques en matière de QVT pour les directeurs et pour les praticiens	Tout au long du COP
2.3.3/Contribuer via des outils, méthodes et procédures communes à la prévention, au repérage et à la prise en charge des risques psychosociaux (RPS) en coordination avec le dispositif ministériel de médiation nationale et régionale	Directeurs : V2 signalements en 2022 Praticiens : 1er trimestre 2022
2.3.4/Contribuer via des outils, méthodes et procédures à un meilleur accès à la santé au travail pour les directeurs comme pour les praticiens	Tout au long du COP

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Existence d'une politique nationale en matière de QVT pour les directeurs et les praticiens ; création et mise en place d'une instance nationale QVT Praticiens	Date de création et mise en place de l'instance nationale QVT praticiens Détermination d'une politique nationale en matière de QVT (directeurs) Détermination d'une politique nationale en matière de QVT (praticiens)					
Nombre de réunions de l'instance nationale QVT par an (directeurs et praticiens)	Nombre annuel de réunions					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 2-4 – RENFORCER LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN AUX PROFESSIONNELS ET AUX ETABLISSEMENTS POUR GERER LES SITUATIONS COMPLEXES

L'offre d'accompagnement du CNG, doit continuer à se déployer et se diversifier pour répondre aux besoins des professionnels.

L'amélioration du traitement des situations professionnelles difficiles nécessite notamment de modifier les pratiques :

- des établissements en matière de traçabilité des situations et des mesures prises localement
- des ARS en matière d'inspection
- du CNG qui doit renforcer son expertise sur les situations professionnelles complexe dont il est saisi et sécuriser les décisions en lien avec les établissements et les ARS.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
2.4.1/Construire la doctrine sur le traitement des situations professionnelles difficiles (disciplinaire versus insuffisance professionnelle) et mettre en place des procédures de traitement de ces situations permettant de protéger les intérêts de la personne tout en préservant l'intérêt général des établissements	Directeurs : 2022 Praticiens : fin 2021
2.4.2/Préparer et accompagner les parcours en Outre-mer, en amont et en aval pour l'exercice des directeurs et des praticiens (soutiens spécifiques au départ et aide au retour)	V1 en 2022
2.4.3/Assurer le déploiement du dispositif de régularisation et du nouveau dispositif d'affectation consécutif aux Epreuves de Vérification des Connaissances des praticiens à diplôme hors Union Européenne (PADHUE)	A partir de 2021

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Durée médiane de suspension des PH par leurs établissements (hors délai lié à une procédure pénale)	<i>Pour les PH seulement, suivi du délai médian de suspension sur l'année (avant décision formelle du CNG) via le tableau de suivi du DGPH (à adapter au besoin)</i>					
Indicateur de suivi des contentieux disciplinaires et d'insuffisance professionnelle	<i>Nombre de contentieux "perdus" vs le nombre total de dossiers de contentieux</i>					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

AXE n°3 : Accroître la visibilité du CNG auprès des professionnels et de ses partenaires

OBJECTIF 3-1 – STRUCTURER LES RELATIONS DU CNG ET LE POSITIONNER EN SOUTIEN DES ACTEURS

Au-delà des relations de confiance qu’il a su installer, le CNG doit encore renforcer ses liens avec les acteurs territoriaux (ARS et établissements) et les professionnels gérés. Il s’agit de dépasser des interactions circonstanciées pour favoriser des liens plus réguliers et directs. Au-delà des liens formels et informels déjà existants, les relations entre le CNG et ses partenaires doivent davantage se structurer. Cette rénovation en profondeur de ses relations avec les professionnels gérés et ses partenaires doit également s’appuyer sur une démarche innovante d’accompagnement du changement en interne comme en externe.

Si le CNG se doit de développer une approche adaptée à chaque territoire, il est aussi le garant de l’application uniforme et équitable de règles nationales qu’il promet.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
3.1.1/Etablir un corpus de règles via les lignes directrices de gestion pour les directeurs et des protocoles pour les praticiens afin de rendre les modes de gestion des corps et des agents plus transparents	Tout au long du COP
3.1.2/Positionner le CNG en soutien aux ARS et aux établissements en préservant l’équilibre entre une vision nationale et une approche territoriale	Tout au long du COP
3.1.3/Maintenir la qualité du dialogue social avec les organisations syndicales (OS) représentant les professionnels gérés tout en le faisant évoluer	Tout au long du COP
3.1.4/Conforter les modalités de travail entre le CNG et les directions d’administration centrale	Tout au long du COP

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l’élaboration du programme de travail et pourront faire l’objet d’un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux des processus gérés par le CNG faisant l’objet de lignes directrices de gestion (pour les directeurs) ou de protocoles (pour les PH)	Rapport entre le nombre de processus avec des lignes de gestion ou protocoles et le nombre total de processus concernés sur la durée du COP					
Résultats des enquêtes de perception auprès des professionnels accompagnés et à	<i>extrait de l’enquête de perception annuelle réalisée par le CNG</i>					

terme, des partenaires						
Adoption d'une charte du dialogue social	V1 en 2022 V2 en 2025					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 3-2 – DEVELOPPER UNE STRATEGIE DE COMMUNICATION POUR AMELIORER LA VISIBILITE DU CNG

Il s'agit de mettre en œuvre une stratégie de communication volontariste vis-à-vis des professionnels et établissements qui semblent connaître peu ou parfois mal l'offre de service du CNG en la rapprochant des besoins du terrain.

Cette stratégie de communication doit permettre de mieux identifier les missions et l'appui que peut constituer le CNG auprès des professionnels gérés, de favoriser une meilleure visibilité sur ses champs d'action, de développer sa capacité d'écoute et de réponses et de toucher un plus grand nombre d'acteurs.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
3.2.1/Elaborer, mettre en œuvre et évaluer une stratégie de communication permettant d'améliorer la visibilité du CNG	Tout au long du COP
3.2.2/Déployer des supports et des canaux de communication assurant une relation plus directe avec les professionnels gérés et avec ses partenaires	Tout au long du COP
3.2.3/Développer l'écoute et le recueil des besoins : enquête de perception, baromètre de notoriété, focus groupes, ateliers de travail en région notamment.	Tout au long du COP
3.2.4/ Impliquer les collaborateurs du CNG dans l'évolution de cette stratégie de communication pour renforcer le lien avec les partenaires.	Tout au long du COP

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de consultation de la lettre d'information diffusée par le CNG	<i>Taux d'évolution annuel du nombre de consultations de la lettre d'information diffusée régulièrement par le CNG aux professionnels</i>					

Fréquentation du site internet du CNG	<i>Taux d'évolution annuel du nombre de visites du site avec décomposition par rubrique visitée (type directeur / praticiens / établissements / candidat...) selon la faisabilité du futur site internet du CNG</i>					
---------------------------------------	---	--	--	--	--	--

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

AXE n°4 : Opérer la transformation numérique du CNG et conforter sa performance interne

OBJECTIF 4-1 – OPERER UNE VERITABLE RUPTURE NUMERIQUE AU BENEFICE DE LA PERFORMANCE ET DU SERVICE RENDU DU CNG

L'adaptation des systèmes d'information aux besoins du CNG et de ses partenaires doit être poursuivie et accélérée. A cet égard, le présent COP réaffirme les enjeux qui s'attachent à la fois, à une accélération de la transition numérique et à la mise en place d'un schéma directeur des systèmes d'information qui garantisse tout à la fois l'interopérabilité des applications, le partage des données et leur sécurité.

D'un point de vue opérationnel, il s'agit de réaliser la dématérialisation de l'ensemble des processus de gestion, à la fois internes et métier. Il faut également rendre possible le pilotage des ressources humaines gérées au plan national, régional et local, en coordination avec les administrations centrales et les différents partenaires concernés. La transformation numérique est au cœur de la stratégie d'amélioration de la performance développée par le CNG dans le cadre du COP.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
4.1.1/ Définir un schéma directeur des SI et ses modalités de suivi y compris budgétaire.	Ceux du schéma directeur du SI (SDSI)
4.1.2/ Remédier à l'obsolescence matérielle et applicative des infrastructures SI du CNG au bénéfice d'un système d'information performant en assurant une urbanisation efficiente	
4.1.3/ Refonder les SI de gestion pour les ouvrir aux acteurs concernés (administrations, établissements, professionnels et bénéficiaires) et dématérialiser l'ensemble des processus gérés par le CNG	Délais du SDSI
4.1.4/ Renforcer la gestion et la gouvernance des projets SI, en particulier Logimedh, SAGA directeurs.	
4.1.5/ Assurer un accès aux informations et aux données via un système d'aide à la décision qui permette d'améliorer le pilotage et la connaissance des acteurs	Délais du SDSI
4.1.6/ Formaliser une politique de sécurité des SI et poursuivre la conformité au RGPD	PSSI en 2021 et tout au long du COP pour le RGPD

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de réalisation du programme annuel des projets SI	Rapport entre le nombre d'échéances « SI » réalisées et le nombre d'échéances prévues sur l'année					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 4-2 – ADAPTER LE FONCTIONNEMENT INTERNE POUR OPTIMISER LA PERFORMANCE DU CNG

Le fonctionnement des différents départements du CNG doit reposer sur une plus grande transversalité pour permettre un pilotage plus efficient des fonctions support et des prestataires et faciliter la conduite du changement.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
4.2.1/Mettre en place une fonction transversale « Métiers » de pilotage RH des professionnels gérés et accompagnés par le CNG	A partir de 2021
4.2.2/ Renforcer l'action transversale des fonctions support par la création d'un secrétariat général (notamment pilotage RH, pilotage budgétaire, fonction et politique d'achat public conformément aux recommandations de la Cour des comptes, cellule juridique)	A partir de 2021 et selon les délais du plan d'actions post Cour des comptes
4.2.3/ Simplifier l'organisation de la fonction « Système d'information et transformation numérique ». Renforcer et structurer la fonction SI en regroupant les ressources et en mettant en place une méthodologie de projet.	Tout au long du COP
4.2.4/Assurer une fonction transversale de conduite du changement pour accompagner les transformations attendues en interne comme en externe	A partir de 2021
4.2.5/Elaborer et mettre en œuvre un projet social qui accompagne : - les professionnels du CNG dans la transformation de leurs missions, par la mise en œuvre d'une véritable GPEC interne notamment au regard des besoins en compétences et recrutements, des enjeux d'attractivité des carrières, de procédures partagées de gestion RH, et la rénovation du cadre d'emploi afin de dynamiser les parcours professionnels - le CNG dans sa démarche de performance environnementale (RSE, mobilité, plan de gestion de la performance environnementale, etc.)	Adoption du projet social en 2021 Pour les autres actions : tout au long du COP

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Taux de réalisation du projet social (respect du calendrier fixé et suivi des actions)	Rapport entre le nombre d'échéances réalisées depuis le début du COP et le nombre total d'échéances prévues sur la durée du COP					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

OBJECTIF 4-3 – RENFORCER LE CONTROLE INTERNE ET STRUCTURER LA DEMARCHE QUALITE

S'inscrivant dans la poursuite de la structuration du contrôle interne et de la démarche qualité, le CNG développera une stratégie consistant à adosser la rénovation du contrôle interne et de la démarche qualité au déploiement de solutions informatiques.

Actions :

Actions	Délais de réalisation
4.3.1/Renforcer le contrôle interne afin de mieux maîtriser les risques, accompagner la rationalisation de la chaîne de la dépense (notamment renforcement de la séparation fonctionnelle dans la processus de paye), améliorer la sincérité de la budgétisation pluriannuelle dont celle des marchés publics et le suivi de l'exécution de la dépense, déployer d'une politique d'achat pluriannuelle	Délais du plan d'action contrôle interne
4.3.2/Structurer la démarche qualité en accompagnement prioritaire de la transformation numérique	Selon les délais du SDSI
4.3.3/Poursuivre le déploiement de la culture de la qualité au CNG afin de s'inscrire dans une démarche continue d'amélioration du service rendu	Tout au long du COP

Les délais de réalisation mentionnés ci-dessus seront précisés dans le cadre de l'élaboration du programme de travail et pourront faire l'objet d'un avenant au COP

Indicateurs :

INDICATEURS	Méthode de calcul	CIBLES				
		2021	2022	2023	2024	2025
Niveau de mise en œuvre du plan d'actions suite aux recommandations de la Cour des comptes (contrôle de 2020)	<i>Taux de réalisation du plan d'action</i>					

Les cibles des indicateurs feront l'objet d'un avenant au COP.

MODALITÉS DE SUIVI DU CONTRAT

Gouvernance et instances de suivi

La gouvernance et le suivi du COP CNG 2021-2025 s'articulent autour d'un comité de pilotage

Le comité de pilotage (COPIL) – Instance de suivi stratégique du COP, se réunit au moins une fois par an, au plus tard trois semaines avant le premier conseil d'administration de l'année. Le COPIL est chargé d'examiner et de valider la mise en œuvre des axes et objectifs stratégiques assignés au COP dans le cadre de la revue annuelle de contrat. Cette dernière est réalisée sur la base :

- D'un bilan annuel de réalisation du COP, produit par le CNG selon les modèles annexés au présent contrat,
- Des indicateurs / cibles assignés au COP, selon les modèles annexés au présent contrat.

Le Comité de pilotage du COP examine également l'exécution du programme de travail annuel du CNG. Il peut être réuni à cette seule fin.

La revue annuelle de contrat permet en outre d'identifier les difficultés éventuellement rencontrées dans l'exécution du contrat.

Le comité de pilotage du COP CNG est composé des membres suivants :

- La directrice générale du CNG ou son représentant, avec l'assistance des collaborateurs de son choix ;
- La directrice générale de l'offre de soins, ou son représentant, avec l'assistance des collaborateurs de son choix ;
- La directrice générale de la cohésion sociale, ou son représentant, avec l'assistance des collaborateurs de son choix ;
- Le directeur de la sécurité sociale, ou son représentant, avec l'assistance des collaborateurs de son choix ;
- Le secrétaire général des ministères chargés des affaires sociales, ou son représentant, avec l'assistance des collaborateurs de son choix ;
- La directrice du budget, ou son représentant, avec l'assistance des collaborateurs de son choix ;
- La cheffe de la mission de contrôle économique et financier en charge du CNG, ou son représentant.

Il est présidé par la directrice générale de l'offre de soins.

Livrables

Le CNG est responsable de l'évaluation continue de la réalisation des objectifs et actions prévus dans le cadre du COP, sur la base d'indicateurs définis en concertation avec le Ministère des solidarités et de la santé.

Le CNG rend compte au ministère des solidarités et de la santé de l'atteinte des objectifs assignés au COP par :

- La transmission d'un bilan annuel de réalisation du COP (sur la base des modèles annexés au présent contrat), document socle de la revue annuelle de contrat réalisée dans le cadre du comité de pilotage,
- La transmission des indicateurs de suivi des actions et projets mis à l'ordre du jour des réunions techniques.
- La transmission des productions

Calendrier annuel de dialogue de gestion

Livrable/Action	Structure compétente	Date de mise en oeuvre
Bilan annuel	CNG	Au 1 ^{er} trimestre
Organisation du COFIL et du dialogue de gestion	DGOS	A la fin du 1 ^{er} trimestre
Présentation du bilan annuel de COP	CNG	Conseil d'administration de juillet

Les relevés de décisions des comités de pilotage sont diffusés aux directions d'administrations centrales, à la Direction du budget, au CGEfi ainsi qu'à la direction générale du CNG.

Le bilan annuel de réalisation du COP est transmis aux directions d'administrations centrales, à la Direction du budget, au CGEfi et fait l'objet d'une présentation au conseil d'administration du CNG.

Date d'effet

Le présent contrat couvre la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2025.

Révision en cours d'exécution

Le contrat pourra être révisé au cours de son exécution pour tenir compte d'une évolution significative des politiques publiques ou de l'environnement stratégique du CNG. Cette révision prendra la forme d'un avenant au présent contrat.

* *

*

Fait à Paris, le

La Directrice générale de l'offre de soins

Katia JULIENNE

La Présidente du conseil d'administration du
CNG

Isabelle AUSSET

La Directrice générale de la cohésion sociale

Virginie LASSERRE

La Directrice générale du CNG

Eve PARIER

Le Directeur de la sécurité sociale

Franck VON LENNEP

La Directrice du budget

Amélie VERDIER

ANNEXE n°1 – Bilan annuel de réalisation du COP 2021-2025

État général de la réalisation du COP – XX/XX/202X :

Partie 1 – Analyse de l’environnement stratégique interne/externe du CNG

Il s’agit d’une présentation synthétique du positionnement stratégique du CNG. Elle met en priorité en exergue les évènements nouveaux ayant significativement affecté la gestion de l’agence et la réalisation des objectifs au cours de l’année écoulée. Elle constitue un cadrage stratégique éclairant les parties 2 et 3 du bilan annuel.

[Rédiger une synthèse d’une à deux pages]

Partie 2 – Évaluation de l’atteinte des objectifs de l’année n-1

Il s’agit de réaliser une analyse de la performance du CNG au regard de l’état de réalisation du COP (selon les modèles de documents reproduits en annexe du contrat). Cette partie consiste à mesurer les écarts éventuels entre les cibles prévisionnelles et les réalisations, et de les analyser (cause – conséquence – identification des risques)

[Renseigner et commenter les tableaux 1, 2 et 3 reproduits dans les pages suivantes]

Partie 3 – Analyse des perspectives de réalisation du contrat pour l’année n

Il s’agit de décrire et de justifier les modifications susceptibles d’être éventuellement apportées au contrat par voie d’avenant (calendrier, cibles, etc.). Ces propositions feront l’objet d’une validation du comité de pilotage du COP, à l’occasion de la revue annuelle de contrat.

[Rédiger une synthèse d’une à deux pages]

Tableau 1 - Bilan annuel de réalisation du COP CNG (exemple Axe I) :

AXE I –				
Objectif 1.1 :	Finalisé	En cours¹	Reporté	Commentaires
<i>1.1 –</i>				
	XX	XX	XX	XX
	XX	XX	XX	XX
<i>1.2 –</i>				
	XX	XX	XX	XX
	XX	XX	XX	XX
<i><u>Livrables et documents produits pendant l'année dans le cadre de l'objectif 1 :</u></i>				
Objectif 1.2 :	Finalisé	En cours⁵	Reporté	Commentaires
<i>1.1 –</i>				
	XX	XX	XX	XX
<i><u>Livrables et documents produits pendant l'année dans le cadre de l'objectif 2 :</u></i>				

¹ Un objectif opérationnel est considéré « en cours » si l'un des projets qui lui est rattaché est « en cours ».

Tableau 2 - Indicateur de suivi du COP CNG (exemple Axe I) :

INDICATEURS DE SUIVI DU COP CNG 2021-2025							
AXE I –							
Indicateurs	2021		2022		202X...		Analyse des écarts - Commentaires
	Cible	Réalisé	Cible	Réalisé	Cible	Réalisé	
Objectif 1.1 :							
Objectif 1.2 :							
Objectif 1.3 :							

Calcul des indicateurs

Indicateur	Mode de calcul

Tableau 3 - Actions du COP pour lesquelles des risques et difficultés ont été identifiés dans leur réalisation (exemple) :

Axe – Objectif – Action	Risques / difficultés identifiés	Niveau de risque (faible / moyen / fort)	Actions correctives (indiquer également l'état de réalisation non réalisé / en cours / finalisé)
AXE I – Objectif 1 : Action XX	[compléter]	[compléter]	[compléter]
AXE I – Objectif 2 : Action XX	[compléter]	[compléter]	[compléter]
AXE I – Objectif 3 : Action XX	[compléter]	[compléter]	[compléter]

ANNEXE n°2 – Suivi du COP CNG 2021-2025

INSTITUTIONS	SERVICES
Ministère des Solidarités et de la Santé	
<i>Direction générale de l'offre de soins</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sous-direction de la stratégie et des ressources (SDSR) – ▪ Sous-direction des ressources humaines du système de santé (SDRH)
<i>Direction de la sécurité sociale</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sous-direction du financement du système de soins
<i>Secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chef de service Pôle santé et ARS
<i>Direction générale de la cohésion sociale</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Service des politiques d'appui – Sous-direction des affaires financières et de la modernisation
Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance	
<i>Direction du budget</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 6^{ème} Sous-direction – Bureau 6BCS
Centre national de gestion	
<i>Direction générale</i>	
Contrôle général économique et financier	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mission santé du service du CGEFi en charge du CNG 	