
TOUS ENGAGÉS !

RAPPORT D'ACTIIONS 2022
COP — ACTE 2



L'ESSENTIEL 2022

COP — ACTE 2

Sommaire



4

Nos ambitions pour les années à venir

La parole à Marie-Noëlle Gerain Breuzard, directrice générale du CNG



8

2022, une année complète d'entrée en matière dans les objectifs de notre COP

Conversation avec Christel Pierrat, directrice générale adjointe du CNG

10

Élaborer une politique prospective des RH

AXE 1

Deux leviers majeurs pour la gestion prévisionnelle des métiers et des compétences



14

Dynamiser les parcours et améliorer la qualité de vie au travail

AXE 2

Un accompagnement au cas par cas, individuel ou collectif

De nombreuses avancées liées au nouveau statut des praticiens hospitaliers (PH)

18

Accroître la visibilité du CNG

AXE 3



22

Outiller le CNG pour améliorer sa performance

AXE 4



Conception et réalisation : mars 2023. Ce rapport annuel est une publication du CNG, 21 rue Leblanc 75 015 Paris. Conception - Réalisation - Rédaction : **entrecop**. Crédits photos : Photothèque du CNG, iStock et Rouge Vif. Illustrations : David Lanaspá / Marie Bastille. Imprimé en juin 2023 par le Groupe Chaumeil.



Nos ambitions pour les années à venir

Nommée par arrêté du 30 janvier 2023, Marie-Noëlle Gerain Breuzard a pris ses fonctions le 1^{er} mars. Avec enthousiasme et détermination, elle entend contribuer à consolider l'évolution déjà amorcée par le CNG, qui vise à le transformer en un véritable centre de ressources humaines pour les professionnels gérés.

Rencontre avec Marie-Noëlle Gerain Breuzard, directrice générale du CNG



Dans quel état d'esprit avez-vous accueilli votre nomination en tant que directrice générale du CNG ?

Marie-Noëlle Gerain Breuzard : Très motivée par cette nouvelle fonction, je suis arrivée avec un intérêt majeur pour le travail porté par les équipes du CNG et par la manière de poursuivre ses actions de développement en faveur des professionnels gérés. Ma carrière m'a amenée à occuper des postes de directrice d'hôpital. J'ai notamment été directrice générale d'un CHU avant de rejoindre le CNG. Mais la première moitié de ma carrière a été consacrée à la fonction des ressources humaines. Or, le CNG est un lieu dédié à cette gestion qui me passionne. Bien sûr, je connaissais déjà le CNG car je siégeais à son conseil d'administration depuis plusieurs années. J'ai donc suivi son évolution au fil du temps, aussi bien dans le champ de ses missions que dans les principes qui sous-tendent son action. J'ai pris la mesure du soin apporté par les départements du CNG pour répondre aux professionnels de manière individuelle, pour apporter des conseils et pour décoder des situations. Même s'il reste des marges de progression on est loin d'une simple gestion administrative dépersonnalisée.

Quels sont, selon vous, les enjeux actuels du CNG ?

M.-N. G. B. : Ils sont largement décrits dans son contrat d'objectifs et de performance (COP). Une bonne partie des

actions prévues à cet effet a d'ores et déjà été lancée. D'autres, relatives à la transformation du CNG pour devenir la DRH nationale des corps de direction et la DRH indirecte des praticiens hospitaliers en appui des directions des affaires médicales des hôpitaux ne sont pas encore mises en place, du fait notamment du retard pris par le nouveau système d'information (SI). Il nous reste trois ans, d'ici la fin du COP, pour développer une mission de fonction RH plus qualitative et plus individualisée. J'ai préparé, à cet égard, un plan d'action présenté à nos tutelles qui a été validé. Nous avancerons sur ces bases avec résolution, d'autant plus vite si nous disposons des moyens nécessaires.

Quels types d'actions avez-vous proposés ?

M.-N. G. B. : Nous devons accompagner la carrière des directeurs et des praticiens hospitaliers. Concernant ces derniers, notre enjeu consiste à élaborer des outils destinés aux gouvernances locales afin qu'elles développent en particulier le conseil carrière. Certains praticiens hospitaliers veulent changer d'orientation, de métier, d'établissement... Le CNG devrait aider les établissements à mieux structurer les temps d'échange existants (comme l'entretien professionnel annuel) afin d'aborder aussi bien le suivi du parcours professionnel que la qualité des conditions de travail ou les relations interpersonnelles au sein des équipes. Pour les corps de direction, le CNG est davantage en première ligne. Or, pour combler le retard en matière de gestion de carrière par rapport à la

fonction publique d'État, nous devons relever un véritable challenge. Il concerne la conception d'un cycle complet pour la gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC), fondé sur un ensemble de dispositifs. Parmi eux : la définition des référentiels métiers et la refonte des modalités d'évaluation des compétences et des potentiels des professionnels. À partir de là, nous devons réfléchir à un accompagnement des parcours individualisés, à l'identification des talents et à la constitution de viviers. Le CNG a commencé à y réfléchir avec les dispositifs d'évaluation 360° et d'assessment, et avec une offre de coaching créée dès 2008 pouvant intervenir à chaque étape marquante d'une carrière. J'ajouterais que ma feuille de route a également été établie en écho à une réflexion menée par les ministères de la Santé et de la Prévention et celui de la fonction publique, à laquelle le CNG participe, autour de l'harmonisation de la gestion statutaire des corps de direction avec celle de la fonction publique d'État, récemment revue. La fonction publique hospitalière et la fonction publique territoriale doivent désormais s'engager sur ce terrain avec des dispositifs d'accompagnement visant à dynamiser les carrières et optimiser les processus de sélection.

Quelles sont vos attentes vis-à-vis des collaboratrices et collaborateurs du CNG ?

M.-N. G. B. : Nous sommes en attente des modalités de mise en œuvre de notre feuille de route, et particulièrement des moyens qui nous seront octroyés. Dans l'intervalle, je suis confiante car je sais que mon ambition est partagée par les équipes du CNG. Certes, elles sont très mobilisées par les missions de gestion administrative et ne ménagent pas leurs efforts pour les mener à bien. Mais elles requièrent plus de temps pour accomplir les nouvelles missions qui nous sont dévolues. Elles ont besoin d'un pilotage interne dynamique, encourageant et porteur de perspectives. Nous allons d'ailleurs, à cette fin, relancer le projet social et le projet managérial du CNG. Par ailleurs, j'aimerais que chaque professionnel du CNG garde le patient dans sa ligne de mire, qu'il accomplisse son travail en servant le système de santé et le patient au bout de la chaîne.

Quelles convictions sur notre système de santé vous êtes-vous forgées au cours de votre carrière ?

M.-N. G. B. : Je n'adhère pas au discours ambiant sur l'hôpital au bord de l'implosion. Certes, lorsque j'étais directrice d'un CHU établissement support de GHT, j'ai constaté les effets d'une démographie très basse des professionnels de santé. Les problématiques d'attractivité des métiers de la santé s'expliquent, en partie, par une transformation du rapport au travail qui peine à s'articuler avec l'univers de contrainte qu'est l'hôpital public. Cette réalité doit conduire à repenser le management et la manière de « faire équipe ». En parallèle, les conséquences des défaillances des autres acteurs du système de santé convergent vers l'hôpital. Ainsi, concernant la permanence des soins, les acteurs de l'écosystème de la santé ont obtenu le droit de s'en désengager, mais pas l'hôpital. Celui-ci est donc trop souvent devenu le seul



« J'ai confiance dans les équipes du CNG pour relever l'ensemble des défis qui nous attendent, et toute confiance également dans nos autorités de tutelle pour nous soutenir dans l'accomplissement de nos nouvelles missions. Que chacun sache qu'il peut compter sur mon engagement et mon écoute. »

lieu d'accueil de patients la nuit et le week-end. À cette contrainte s'ajoutent les problématiques liées aux emplois vacants et à l'absentéisme.

Quel est le rôle du CNG dans l'évolution du système de santé ?

M.-N. G. B. : Selon moi, le maître mot, c'est la symétrie d'intention. Autrement dit, si l'on demande aux gouvernances au sens large (chefs de service, chefs de pôle, présidents de la commission médicale d'établissement, directions, équipes médicales, équipes soignantes, etc.) de faire autrement ensemble, le CNG doit lui aussi se transformer vis-à-vis des professionnels qu'il gère. Il nous faut être en capacité de faire évoluer la gestion des RH sans renier nos missions de gestion premières.

Quels défis attendent le CNG jusqu'en 2025, année de finalisation de son COP ?

M.-N. G. B. : Le CNG doit finaliser sa mue afin de proposer une gestion qualitative des RH. Il doit, à cet effet, pouvoir s'appuyer sur la numérisation de nos processus, et donc sur un SI robuste. Nos équipes pourront consacrer alors plus d'énergie et de temps à des tâches à valeur ajoutée. Par ailleurs, le CNG a déjà réalisé un travail conséquent en termes de communication, d'image, de visibilité et de valorisation des métiers. Il lui reste cependant du chemin à parcourir pour améliorer les délais de prise en charge et accélérer les processus disciplinaires. Je voudrais ici rendre hommage à l'action des deux directrices générales qui m'ont précédée. Elles ont créé puis développé les missions du centre. Nous leur devons ce que nous sommes aujourd'hui.

Quelles sont les attentes majeures de vos parties prenantes et comment comptez-vous y répondre ?

M.-N. G. B. : Les organisations syndicales représentatives des professionnels que nous gérons demandent une gestion

qualitative, individualisée, attentive, réactive, bienveillante et humaine. C'est dans ce sens que nous devons poursuivre nos efforts. De même, nous nous attacherons à fournir aux établissements plus d'informations, de clarification et de réactivité. Pour répondre aux attentes de nos tutelles, nous allons continuer à œuvrer pour améliorer l'attractivité des métiers de la fonction publique hospitalière et à déployer l'ensemble des politiques publiques dans la mise en œuvre qui nous est confiée. Enfin, s'agissant des agences régionales de santé (ARS), avec qui nous entretenons des relations au quotidien et avec lesquelles nous réalisons des revues annuelles, nous allons initier des rencontres directes sur le terrain. L'objectif étant d'échanger aussi bien avec elles qu'avec des équipes de gouvernance d'un GHT, des directeurs d'établissements sanitaires et sociaux, des équipes de direction d'un CHU, des praticiens hospitaliers, etc.

Quelles sont vos ambitions pour le CNG de demain ?

M.-N. G. B. : J'espère que le CNG contribuera à pourvoir les postes vacants de praticiens hospitaliers et de directeurs, et qu'il sera en capacité d'offrir des perspectives professionnelles aux corps de direction qu'il gère en direct, dans une gestion modernisée, professionnalisée,

attentive et bienveillante. Je souhaite que l'on rationalise et professionnalise davantage encore le processus de gestion des candidatures pour proposer la bonne personne au bon endroit et optimiser les sélections. J'ai, en outre, une ambition qui me tient particulièrement à cœur : je souhaite que le CNG favorise des recrutements plus paritaires. Si au global les femmes sont majoritaires parmi les praticiens hospitaliers et les directeurs de la FPH, cela cache des disparités importantes, par exemple selon les spécialités des PH ou quant à l'accès aux emplois supérieurs de direction. Nous avons récemment signé un partenariat avec l'association Donner des ELLES à la santé, sous l'égide des ministres, pour renforcer la parité sur les fonctions de gouvernance. Un autre défi que nous aurons à relever concerne le débat sur la médicalisation de la gouvernance des hôpitaux. Si les métiers de direction doivent s'ouvrir davantage à des médecins, il relève de la responsabilité du CNG et de l'École des hautes études en santé publique (EHESP) de repérer les candidats, de les préparer et de les accompagner dans cette voie. Enfin, nous sommes amenés à coopérer de manière plus étroite avec les autres opérateurs de la fonction publique afin de créer des passerelles inter-versants et d'encourager ainsi la mobilité professionnelle.

2022, une année complète d'entrée en matière dans les objectifs de notre COP

Animé par la volonté de devenir un centre national d'appui, d'expertise et de recours pour les professionnels qu'il gère, le CNG s'est doté d'un contrat d'objectifs et de performance (COP) ambitieux. En 2022, il s'est fortement mobilisé pour concrétiser plusieurs avancées majeures.

Conversation avec **Christel Pierrat**, directrice générale adjointe du CNG



Comment pourriez-vous qualifier l'année 2022 ?

Christel Pierrat : En 2021, nous avons construit les rails pour les années à venir ; 2022 est la première année complète d'entrée en matière dans les objectifs de notre COP. Cette période a été marquée par la conduite d'un certain nombre de réflexions requérant des arbitrages et nécessaires à la conduite de nos projets. Nous avons poursuivi nos efforts pour aboutir à de réelles avancées. Nous avons, par exemple, amélioré notre structuration interne avec la création d'un secrétariat général, la réorganisation des ressources humaines et des finances et un vaste plan de recrutement pour combler nos postes vacants. Suite à la mise en place d'un schéma directeur de nos systèmes d'information (SI), véritable colonne vertébrale de notre transformation, nous avons nettement progressé sur de nombreux sujets dont deux projets emblématiques : SAGA-Directeurs, avec une première version interne sortie début 2023, et Logimedh, dont le déploiement national a été structuré et lancé.

Du côté des directeurs, outre diverses réflexions autour de l'accompagnement,

nous avons organisé et initié un marché permettant de réaliser des *assessments*. Concernant les praticiens hospitaliers (PH), nous nous sommes également mobilisés autour de leur accompagnement. Nous avons publié un guide centré sur la phase de recrutement, avec les nouvelles modalités du concours PH et le suivi rapproché de la phase probatoire, ainsi qu'un guide sur les entretiens professionnels annuels. Nous avons en outre réalisé un travail sur les situations complexes. Celui-ci devrait conduire à des modifications réglementaires et à la production d'un guide dédié en 2023.

Quelles réussites et quelles marges de progrès retenez-vous ?

C.P. : Nous sommes au début de l'aventure de notre transformation. J'aimerais souligner notre satisfaction d'avoir réussi à maintenir un dialogue constructif avec les organisations syndicales représentatives. De même, nous avons poursuivi notre travail de clarification auprès de nos publics concernant nos missions, pour distinguer le rôle du ministère, responsable de la rédaction des textes législatifs et réglementaires, et celui du CNG, chargé de les appliquer dans le cadre de la gestion statutaire qu'il exerce.

Pour bien gérer les corps statutaires, il nous faut encore avancer dans l'évolution de nos SI afin de structurer une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences robuste et efficace. Nous avons d'ailleurs recruté un conseiller technique chargé de cette thématique et de la mise en œuvre des lignes directrices et des procédures de gestion. Le chantier est encore vaste pour pouvoir jouer notre rôle d'appui en utilisant les données dont nous pourrions disposer avec un SI performant.

Quelle est la contribution du CNG aux enjeux de l'écosystème de la santé ?

C.P. : Je pense qu'au CNG, nous devons prendre à bras-le-corps les questions



« Nous voulons apporter un éclairage et des témoignages objectifs et positifs sur les carrières. Ce sont des métiers animés par la passion, le travail en équipe et le sens du service public. »

relevant de l'attractivité des métiers de la fonction publique hospitalière s'agissant des corps statutaires dont nous assurons la gestion. C'est en effet un enjeu crucial face aux difficultés de recrutement actuelles, et dans un contexte médiatique véhiculant parfois un message négatif sur ces métiers. C'est l'objet de la campagne d'attractivité des métiers déployée durant l'année 2022 sur les métiers des personnels de direction de la fonction publique hospitalière. Elle apporte en effet un éclairage et des témoignages objectifs et positifs sur les carrières en milieu hospitalier et dans le secteur social et médico-social. Certes, le quotidien peut être difficile, mais ce sont des métiers animés par la passion, le travail en équipe et le sens du service public.

Comment les agents du CNG contribuent-ils à votre dynamique de changement ?

C.P. : Ils sont très impliqués et investis malgré les pressions et les critiques auxquelles le CNG peut être soumis. J'aimerais les

féliciter pour leur résilience et leur patience, à une période où des pics d'activité intenses s'ajoutent régulièrement à leur charge de travail. Il faut replacer ce constat à l'aune du lancement d'un COP ambitieux qui constitue une approche différente et un changement notable pour eux. Je salue leur travail et leur persévérance dans un contexte complexe et parfois perturbant.

Concernant le COP, quelles actions allez-vous mener prochainement ?

C.P. : Nous sommes très investis dans la réforme du 2^e cycle des études médicales (R2C), qui comprend notamment une refonte des épreuves sanctionnant le passage au 3^e cycle dans laquelle le CNG est très impliqué (lire p.13). Nous allons par ailleurs continuer les revues annuelles avec les agences régionales de santé (ARS), très appréciées de part et d'autre, de même que la campagne de promotion des métiers avec de nouveaux témoignages pour les directeurs, ainsi qu'un dispositif similaire pour les praticiens hospitaliers. L'année 2023 verra la poursuite du déploiement national de Logimedh et le début de la création de modules complémentaires pour SAGA-Directeurs. De nouveaux outils seront construits en vue de dématérialiser certaines procédures afin de les fluidifier. Enfin, nous renforcerons notre logique partenariale, qui représente l'un de nos fondamentaux.

Dans quel état d'esprit abordez-vous 2023 ?

C.P. : Avec enthousiasme, compte tenu des nombreux projets à concrétiser, ce qui est très stimulant, et je sais pouvoir compter pour cela sur une équipe motivée. Mais nous abordons aussi l'avenir avec une forme de sérénité car notre COP nous fixe un cap, approuvé par notre tutelle. Le chemin est tracé, nous sommes tous engagés pour en faire une réussite complète et partagée.

Élaborer une politique prospective des RH

Face aux difficultés de recrutement et à l'importance de mieux rapprocher les offres et les demandes au niveau de chaque territoire, le CNG s'engage à élaborer une politique prospective des ressources humaines (RH). Il entend ainsi mieux anticiper les besoins de la fonction publique hospitalière afin de contribuer à l'adaptation en conséquence des ressources. Cette démarche va de pair avec la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC). Après avoir réalisé une cartographie de l'existant, le CNG va définir des objectifs précis, puis les dispositifs à initier pour les atteindre. Il pourra s'appuyer, à terme, sur des systèmes d'information (SI) solides, offrant une vision partagée et des données fiables, dont celles issues de ses deux

outils phares dédiés à la gestion des ressources humaines, Logimedh (lire p. 23) et SAGA-Directeurs (lire p. 24). L'amélioration de la politique RH du CNG repose également sur le renforcement d'une approche par les compétences. À cet effet, le CNG travaille sur des cartographies et des outils dédiés, comme un référentiel métiers et compétences, toujours selon le principe de la co-construction. Il continue, en parallèle, à mener ses missions fondatrices et s'en voit confier de nouvelles. Ainsi, au vu de son expertise dans l'organisation de concours nationaux, le CNG a travaillé à une réforme du concours national de praticien hospitalier (PH) mise en œuvre en 2022 et a été missionné pour l'organisation de certaines épreuves dans le cadre de la réforme du 2^e cycle des études médicales (R2C).

Nos actions en 2022



Fluidifier le processus de recrutement

→ ÉCLAIRAGE

Le CNG a rédigé deux procédures pour détailler les étapes de réalisation d'un tour de recrutement de PH (recensement des postes, nomination, installation d'un praticien, attribution d'un classement). Il a également élaboré une procédure spécifique pour les publications hors tours (postes vacants, postes ouverts en cas d'urgence, pour faciliter la réintégration

d'un praticien en détachement ou en disponibilité). En outre, toutes les candidatures sont désormais dématérialisées, offrant une gestion plus rapide et plus efficace. Les nouvelles procédures déployées et la dématérialisation des candidatures permettent ainsi de proposer un parcours plus fluide aussi bien pour les recrutements que pour l'arrivée des nouvelles recrues.

Deux nouveautés au concours national de praticien hospitalier (PH) au bénéfice des candidats

→ INCLUSION

Pour offrir les mêmes chances à tous les candidats, le CNG organise les épreuves en visioconférence pour ceux résidant dans les départements, régions et collectivités d'outre-mer, et pour les candidats empêchés de se déplacer pour raisons médicales (constatées par un certificat médical). Leur audition, lors de l'épreuve orale, se déroule dans des locaux mis à disposition par leur ARS.

Une volonté d'aller vers plus de parité

→ ÉQUILIBRE

Pour le CNG, une meilleure égalité femmes-hommes pour l'accès aux emplois supérieurs est un objectif important de sa stratégie pluriannuelle de pilotage 2022-2026 des ressources humaines (RH) pour les directrices et directeurs de la fonction publique hospitalière (FPH). Suite à un diagnostic pointant la prédominance des hommes sur ces postes, le CNG souhaite parvenir à un meilleur équilibre, plus représentatif de la fonction de chef d'établissement.

Simplification du concours de praticiens hospitaliers (PH)

→ RÉFORME

Chargé d'organiser le concours national annuel par spécialité, le CNG a travaillé à son amélioration pour mieux répondre à l'évolution des profils et aux besoins des établissements de santé. Le concours a ainsi été simplifié, avec la fusion des concours de type 1 et de type 2 et la suppression de la condition de deux ans d'ancienneté. Il s'inscrit désormais dans un calendrier resserré avec le dépôt d'un dossier dématérialisé sur une plateforme dédiée, et une décision par les ARS en novembre selon l'évaluation de l'éligibilité des dossiers. Quant à la notation, elle relève pour moitié d'un entretien avec un jury, et pour moitié d'un dossier de parcours et projet professionnel. En 2022, 5 177 inscrits étaient recensés. En 2023, les épreuves se sont déroulées du 6 mars au 5 mai.



DEUX LEVIERS MAJEURS POUR LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES

Un suivi amélioré des compétences des directeurs

➔ 1 DÉVELOPPEMENT

Depuis janvier 2022, le CNG élabore, en partenariat avec l'École des hautes études en santé publique (EHESP), un référentiel des métiers et des compétences des directeurs de la fonction publique hospitalière (FPH). Les deux entités ont rédigé plus de 20 fiches métiers, abordant des domaines émergents comme le développement durable ou les fonctions de directeur/directrice des opérations. Une attention particulière a été portée au savoir-être, un critère majeur des métiers de direction. Les fiches ont été relues par les organisations syndicales (OS) représentatives des directeurs de la FPH, plus de 70 directeurs en poste ainsi que la Direction générale de l'offre de soins (DGOS) qui fait le lien avec le répertoire des métiers. Une première version sera finalisée au premier semestre 2023. L'intégration de ce référentiel dans les systèmes d'information permettra ensuite de débiter courant 2024 un suivi individualisé des compétences des directeurs.

Lire Le regard de Cédric Coutron

Sous le signe du dialogue

➔ 2 CO-CONSTRUCTION

Pour définir une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC) efficace et pertinente, le CNG a lancé des réunions de concertation, organisées en plusieurs groupes, chacun étant centré sur le sujet des praticiens hospitaliers et/ou des directeurs. Au programme, le partage des données, le recueil des besoins des parties prenantes, des échanges sur les évolutions des métiers et les améliorations visées de la gestion de ces personnels. Ces réunions ont vocation à perdurer pour actualiser en permanence les données recensées.



LE REGARD DE

Cédric Coutron, conseiller technique chargé du pilotage des ressources humaines (RH) des corps gérés au CNG

« Nous voulons mieux positionner le CNG et en faire une DRH nationale des directeurs. »

Sur quoi porte la stratégie pluriannuelle de pilotage des RH pour les directrices et directeurs de la FPH ?

Il s'agit d'une ligne directrice de gestion pour les trois corps de direction, approuvée à l'unanimité par les organisations syndicales au sein du Comité consultatif national (CCN), qui livre les grandes orientations que le CNG se fixe pour la période 2022-2026. Nous sommes partis de notre contrat d'objectifs et de performance ainsi que de plusieurs constats tirés des premiers éléments de diagnostic des corps gérés.

Quels sont les principes d'actions pour le premier axe de cette stratégie pluriannuelle ?

Cet axe aborde le repositionnement du CNG comme DRH nationale des directeurs, avec tout d'abord le développement d'une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC), un sujet très intriqué avec la refonte de notre système d'information (SI), à savoir la mise en place de

l'outil SAGA-Directeurs. La GPMC nécessite également un référentiel des métiers et des compétences des directeurs, actuellement en finalisation. Nous souhaitons, à terme, l'intégrer à notre SI pour réaliser un suivi individualisé des compétences et permettre un meilleur accompagnement. Il nous faut également veiller à l'attractivité des corps de direction ; à cet égard, nous poursuivrons notre campagne de promotion des métiers et nous travaillerons aux modalités d'entrée dans le corps.

Qu'en est-il de l'accompagnement des directeurs ?

C'est le deuxième axe de cette stratégie : il repose sur un travail de repérage des talents et des potentiels, grâce notamment au référentiel des métiers et des compétences mais également avec de nouveaux outils que nous allons lancer, notamment l'assessment et l'évaluation 360, qui permettent de vérifier l'adéquation entre le profil du candidat et les compétences attendues et d'aider les professionnels à mieux se connaître et suivre les formations utiles à leur carrière. À terme, nous souhaitons davantage promouvoir le développement de la formation continue.

En quoi consiste le dernier axe ?

Il se concentre sur la vigilance particulière portée par le CNG aux situations individuelles et collectives. Nous avons déjà mis en place plusieurs dispositifs, comme un numéro vert assurant une écoute psychologique anonyme et gratuite et un comité de suivi des signalements de difficultés d'exercice. Nous voulons être encore plus réactifs dans le traitement de situations complexes, la prévention des discriminations, la lutte contre les violences sexistes et sexuelles et le harcèlement.

Mobilisation pour la réussite de la réforme du 2^e cycle des études médicales

➔ ORGANISATION

L'un des enjeux de la réforme du 2^e cycle des études médicales (R2C) est la professionnalisation des externes en médecine et la mise en avant des compétences acquises lors de leurs études et de leurs stages. Le CNG contribue pleinement à cette évolution en participant à l'organisation des trois nouvelles modalités d'évaluation mises en œuvre dès la rentrée universitaire 2023. Il est chargé d'organiser les épreuves dématérialisées nationales (EDN), qui se rapprochent fortement des anciennes épreuves classantes nationales, et, en lien avec les universités et la Commission nationale opérationnelle des ECOS (CNODE), les examens cliniques objectifs et structurés (ECOS), des épreuves de mises en situation visant à évaluer les compétences et les capacités d'interactions des candidats avec leurs futurs patients. Le CNG recevra également la note de parcours des étudiants, attribuée à leur formation tout au long de leurs études hors cursus obligatoire. Il mettra ensuite en place une procédure d'appariement (*matching*) prenant en compte les trois notes (avec des critères de pondération) et les vœux des étudiants par spécialité et subdivision. Le CNG contrôlera l'ensemble de la procédure jusqu'à la publication de l'arrêté d'affectation.

Lire Le regard de Jean-Luc Berthon



LE REGARD DE

Jean-Luc Berthon, chef de projet Systèmes d'information (SI) et transformation numérique au CNG

« Le CNG a su démontrer son expertise dans l'organisation de concours nationaux. »

Pourquoi le CNG a-t-il été chargé d'organiser les modalités d'évaluation liées à la réforme du 2^e cycle des études de médecine (R2C) ?

Le CNG a su démontrer son expertise dans l'organisation de concours nationaux. Il l'a à nouveau prouvé en réussissant la mise en place des épreuves classantes nationales informatisées (ECNi) en 2016, en coopération avec tous ses partenaires, prestataires et toutes les parties prenantes du dispositif (jury, conseil scientifique, universités, ministères, etc.).

Pouvez-vous détailler les deux innovations majeures de la réforme ?

Les examens cliniques objectifs et structurés (ECOS) sont une grande première pour une épreuve classante nationale. Les étudiants seront évalués sur des mises en situation telles qu'un entretien

avec un patient, un examen clinique, la rédaction d'une ordonnance, l'analyse et l'explication au patient d'un électrocardiogramme, etc. Pour mieux nous préparer à cette organisation nationale, nous avons prévu un tour de France des facultés dans lesquelles se déroulent déjà les ECOS facultaires. Nous en avons visité une douzaine en 2022 et nous poursuivons en 2023. L'objectif est de bien appréhender en quoi consiste cette évaluation par compétence, tout en nous faisant une idée d'une organisation nationale des ECOS. C'est aussi l'occasion d'échanger avec les personnes chargées de les coordonner au sein des facultés et de bénéficier de leur retour d'expérience. Quant à la note de parcours, elle concerne par exemple des unités d'enseignement complémentaires, une année de césure, un master dans une autre discipline, la participation active à une association dans le domaine de la santé...

Quelles sont les avancées marquantes du schéma directeur du SI du CNG en 2022 ?

Nous avons consacré l'année à lancer opérationnellement tous les sujets liés à la R2C au niveau de notre SI, mais aussi aux niveaux organisationnel, réglementaire et juridique. Outre ce projet très important et très sensible, les deux autres projets stratégiques qui ont le plus avancé cette année sont Logimedh, dont le déploiement national s'est accéléré, et SAGA-Directeurs, dont la première version a été livrée début 2023.

Dynamiser les parcours et améliorer la qualité de vie au travail

Animé par l'ambition de développer la qualité de ses missions de ressources humaines, le CNG entend accompagner les professionnels gérés tout au long de leur carrière. Il souhaite ainsi les aider à améliorer leur parcours à chaque étape et leur présenter les perspectives les plus prometteuses. C'est dans cet esprit qu'il instaure des mesures de soutien et de suivi destinées à éclairer le présent et l'avenir des praticiens et des directeurs de la fonction publique hospitalière. Le CNG propose donc une offre de coaching individuel et d'ateliers collectifs, et travaille à la mise en place d'entretiens carrière. Au quotidien, il s'attache également à améliorer la qualité de vie au travail des professionnels gérés tout en renforçant les dispositifs

d'aide pour résoudre les situations complexes. La simplification du statut des praticiens hospitaliers (PH), désormais unifié et clarifié, conduit à la mise en place d'entretiens professionnels annuels. Elle a notamment amené le CNG à produire un guide spécifique, véritable outil pratique destiné entre autres à orienter et aider les établissements dans la rédaction de profils de postes. Par ailleurs, le CNG est en charge des procédures d'autorisation et de l'affectation des praticiens à diplôme hors Union européenne (PADHUE) aux épreuves de vérification des connaissances (EVC). Une tâche dont il s'acquitte avec la plus grande rigueur.



Nos actions en 2022

LE REGARD DE

Olivia Ngon, adjointe à la cheffe de bureau des commissions d'autorisation d'exercice

« L'année a été intense du point de vue de la gestion des praticiens à diplôme hors Union européenne. »

Quelles sont les nouveautés concernant les PADHUE en 2022 ?

La loi d'organisation et de transformation du système de santé a produit deux décrets. Le premier, en date du 3 juin 2020, réforme les épreuves de vérification des connaissances (EVC) et se nomme « décret Flux ». Auparavant, les lauréats des EVC recherchaient un établissement pour faire un stage. Dorénavant, et grâce à la liste de postes établie en lien avec les ARS et la DGOS, les candidats choisissent leur poste en fonction de leur rang de classement au concours. Le second décret, datant du 7 août 2020, se concentre quant à lui sur une procédure de régularisation. Nous l'appelons « décret Stock ».

En quoi consiste le dispositif de régularisation ?

On estimait entre 5 000 et 6 000 le nombre de personnes éligibles à la procédure de régularisation. Dans le cadre de cette procédure, les agences régionales de santé ont été chargées de réceptionner les dossiers, d'en instruire la recevabilité et de les instruire devant

une commission régionale d'autorisation d'exercice qui a émis un avis pour le niveau national. Au CNG, nous prenons ensuite le relais, nous examinons les dossiers et organisons une audition de chaque candidat devant la commission nationale d'autorisation d'exercice avant de prendre une décision : autorisation directe, rejet de la demande ou encore parcours de consolidation des compétences théoriques et/ou dans certains domaines de la spécialité. En 2022, nous avons donné 864 autorisations directes sur les 2 500 dossiers examinés.

L'année a donc été très chargée ?

Oui, surtout si on compare le nombre de dossiers – toutes procédures confondues – de 2022 (2 577) avec l'année 2019, considérée comme une période d'activité « normale » au cours de laquelle nous avons examiné en commission 792 dossiers au total. De plus, nous avons débuté l'année en sous-effectif et avons heureusement reçu le renfort de sept personnes à partir du second semestre.



Dématérialisation et régularisation pour les PADHUE

➔ AVANCÉES

En plus de la dématérialisation des procédures de droit commun, l'année 2022 a été marquée par une autre nouveauté pour la gestion des praticiens à diplôme hors Union européenne (PADHUE) : la mise en œuvre d'une procédure de régularisation. Au total, l'équipe des commissions d'autorisation d'exercice du CNG a examiné plus de 2 500 dossiers, sur les 3 500 reçus et éligibles, issus de cette procédure de régularisation.

Lire Le regard d'Olivia Ngon

UN ACCOMPAGNEMENT AU CAS PAR CAS, INDIVIDUEL OU COLLECTIF

Des expériences mutualisées pour mieux déployer son potentiel

➔ ÉVOLUTION

Parmi les offres d'accompagnement collectif proposées par le CNG, les ateliers de co-développement et ceux dédiés à la posture managériale sont particulièrement appréciés. Les premiers réunissent des petits groupes de pairs, échangeant sur des situations professionnelles concrètes qu'ils résolvent en commun. Les seconds regroupent les praticiens hospitaliers (PH) et les trois corps des directeurs. Une occasion d'améliorer la connaissance et la compréhension mutuelle autour des questions de management. Jusqu'à présent, les coaches du CNG ont accompagné plus de 4 300 professionnels.



Une offre personnalisée

➔ ACCOMPAGNEMENT

À tout moment de sa carrière, un professionnel accompagné par le CNG peut avoir besoin de soutien. Le CNG propose ainsi des séances individuelles de coaching, de bilan professionnel, de suivi de projet ou de mentorat. Menées par une équipe interne de coaches seniors aguerris, ces séances interviennent souvent aux étapes clés du parcours professionnel : prise de poste, renforcement d'un positionnement managérial, appréhension d'une situation complexe, gestion du stress, etc. Le mentorat fait l'objet d'un lancement expérimental en association avec l'agence régionale de santé Nouvelle-Aquitaine. Ce dispositif de soutien individuel entre pairs, d'un mentoré par un mentor, repose sur un partage d'expériences et devrait bientôt être déployé plus largement.

DE NOMBREUSES AVANCÉES LIÉES AU NOUVEAU STATUT DES PRATICIENS HOSPITALIERS

Deux guides de gestion des ressources humaines (RH)

➔ 1 PÉDAGOGIE

Pour aider tous les acteurs concernés à appréhender les nouveautés issues de la réforme du statut de praticien hospitalier (PH), le CNG a piloté un groupe de travail national autour d'un exercice de réflexion à visée pédagogique. Celui-ci a abouti à la production de deux guides d'accompagnement, le premier étant dédié à la gestion statutaire des PH. Il expose ainsi des informations pratiques sur les nouvelles modalités du concours national des PH, leur processus de recrutement et la période probatoire. Il explicite également en détail les nouvelles démarches et propose des outils et supports pour les établissements. Le second guide porte sur l'organisation des entretiens professionnels annuels des praticiens. Il présente notamment des documents types modifiables pour élaborer des profils de postes et conduire les entretiens prévus durant la période probatoire puis chaque année.

Lire Regards croisés d'Hamid Siahmed et Elsa Livonnet



REGARDS CROISÉS

Hamid Siahmed
président de la Commission Statutaire Nationale (CSN)

Elsa Livonnet
cheffe du département de gestion des praticiens hospitaliers au CNG

« Les guides RH proposent des outils et des orientations s'inscrivant dans une dynamique et une démarche de bonnes pratiques en RH médicales. »

Quel est le contexte de la production du guide RH dédié à la gestion statutaire des praticiens hospitaliers ?

Hamid Siahmed : Ce guide s'inscrit dans le cadre du Ségur de la santé, et notamment de l'accord relatif aux personnels médicaux « Refonder le service public hospitalier : revaloriser les rémunérations et les carrières – transformer les environnements de l'exercice médical » conclu le 13 juillet 2020, mais aussi de la réforme du statut des praticiens hospitaliers (PH).

Elsa Livonnet : Le CNG a animé, en lien avec la Direction générale de l'offre de soins (DGOS), un groupe de travail dédié au recrutement des PH autour de trois thématiques : l'articulation du calendrier du concours avec celui de la publication des postes ; la définition du profil de poste associé à la publication ; l'évaluation en cours et à l'issue de la période probatoire, les modalités et la définition de l'entretien professionnel.

Pouvez-vous citer des propositions issues de vos réflexions ?

H.S. : J'évoquerais l'adjonction des postes dont la publication est urgente sur motivation des établissements, le fait de préserver une gestion souple et dynamique lors de la phase de recrutement et la confirmation de la mesure d'accompagnement « entretiens professionnels » tout au long de la carrière des praticiens.

E.L. : J'ajouterais l'intérêt à proposer un profil de poste qui précise le contexte d'exercice et la quotité, d'autant que ce profil de poste est l'occasion d'engager une discussion entre le futur praticien

et l'établissement. C'est aussi, en cas de difficultés sérieuses, la possibilité d'alerter à l'issue d'un bilan des objectifs à six mois et de partager des axes d'amélioration pour les six mois suivants.

Pour le second guide dédié aux entretiens professionnels annuels, pouvez-vous rappeler quelques contributions du groupe de travail ?

H.S. : Citons l'absence de caractère évaluatif de l'entretien professionnel annuel et la liberté laissée à chaque établissement pour déterminer les modalités d'organisation de ces entretiens. Cette souplesse me semble essentielle.

E.L. : Les améliorations issues des groupes de travail ont été nombreuses et fructueuses, dans un esprit de construction partagée. Je retiendrais que ce guide n'a pas pour objectif de proposer une pratique unique pour tous les établissements, mais des outils et des orientations à adapter en fonction du contexte local.

Un statut unique pour les praticiens hospitaliers

➔ 2 RÉGULATION

Dès le 1^{er} janvier 2022, le CNG a opéré une bascule automatique dans le nouveau statut pour tous les praticiens hospitaliers (PH) en poste. Parmi les nouveautés inhérentes à cette création figure la fusion des statuts de PH temps plein et temps partiel, autorisant un temps de travail entre 50% et 100%. Un praticien exerçant une activité entre 50% et 90% peut donc à présent développer une activité rémunérée hors obligations de service et à l'extérieur de son établissement d'affectation, à condition d'en informer son employeur au préalable. Une régulation est effectuée par le biais d'un dispositif de non-concurrence dans un rayon maximal de 10 kilomètres autour de l'établissement au sein duquel le praticien est affecté à titre principal.

Des entretiens pour faire le point

➔ 3 ORIENTATION

Le nouveau statut de PH prévoit un dispositif très attendu par les professionnels : l'entretien annuel. Une occasion à saisir pour devenir acteur de son parcours. En outre, le CNG mène une réflexion avec les organisations syndicales (OS) de praticiens hospitaliers (PH) sur la mise au point d'entretiens carrière en lien avec les établissements de santé. Instauré lors du Ségur de la santé, le dispositif devrait permettre aux praticiens hospitaliers de pouvoir en bénéficier tous les cinq ans.

Accroître la visibilité du CNG

Afin d'optimiser la réalisation de ses missions auprès des professionnels gérés comme auprès de ses parties prenantes, le CNG doit davantage faire connaître et reconnaître ses actions et ses spécificités. Il en va de sa notoriété comme de son efficacité. Ainsi, le CNG consolide en permanence ses partenariats tant la synergie lui semble essentielle pour améliorer la qualité et la montée en puissance de ses actions. C'est tout le sens des revues annuelles avec les agences régionales de santé (ARS), destinées à améliorer la connaissance réciproque des deux institutions et à renforcer le positionnement de soutien du CNG. C'est également l'objet de la signature de plusieurs conventions emblématiques de la notion de co-construction, si chère

au CNG et présente en fil rouge dans toutes ses démarches. La volonté de rapprochement du CNG s'exerce en parallèle auprès des professionnels qu'il gère. Afin de leur proposer des services encore plus adaptés à leurs attentes, il s'est lancé dans l'optimisation de sa vitrine digitale avec un nouveau site internet et une arrivée dans l'univers des réseaux sociaux. Avec, à la clé, la consolidation d'un lien plus direct avec ses publics et la concrétisation d'un véritable esprit de dialogue et de partage. Ces initiatives visent à appuyer les efforts déployés pour un objectif prioritaire : renforcer l'attractivité des métiers de la fonction publique hospitalière. Le CNG s'y emploie depuis deux ans, par le biais d'une campagne faisant la part belle aux témoignages de professionnels en poste.

Une coopération renforcée avec nos partenaires en 2022

Avec les agences régionales de santé

➔ ÉVOLUTION

Lancée en 2021, l'initiative du CNG visant à se rapprocher des agences régionales de santé (ARS) s'est poursuivie cette année avec la tenue de revues annuelles. Des échanges qui lui ont permis de consolider sa vision relative aux dynamiques territoriales du système de santé, tout en améliorant le partage de ses processus et de ses enjeux avec les ARS. Cette année a en outre été marquée par une évolution : la régionalisation des portefeuilles des praticiens hospitaliers (PH), auparavant organisés par spécialité.

Lire Le regard de Jean-Jacques Coiplet

Une coopération permanente avec les ordres professionnels

➔ PARTENAIRE

Le CNG perpétue et conforte ses contacts réguliers avec le Conseil national de l'Ordre des médecins, le Conseil national de l'Ordre des pharmaciens et le Conseil national de l'Ordre des chirurgiens-dentistes. Ce sont en effet des partenaires clés sur différents sujets, comme celui des commissions nationales d'autorisation d'exercice cogérées par le CNG et les ordres professionnels.

Du nouveau côté PH : Une région, un(e) gestionnaire

➔ ORGANISATION

La gestion des praticiens hospitaliers (PH) a changé au CNG ! Pour savoir qui gère votre région, vous pouvez vous rendre sur notre site internet www.cng.sante.fr.



LE REGARD DE

Jean-Jacques Coiplet, directeur général de l'ARS Bourgogne-Franche-Comté

« La régionalisation des portefeuilles de praticiens hospitaliers est une réelle avancée. »

Que pensez-vous de la régionalisation des portefeuilles de praticiens hospitaliers ?

Ce dispositif est une réelle avancée et une plus-value dans la gestion des praticiens hospitaliers (PH). Les équipes des agences régionales de santé ont désormais un seul et même interlocuteur, quelle que soit la spécialité, ce qui n'était pas le cas auparavant. Nous obtenons ainsi, au même titre que les établissements, des réponses à nos questions très rapidement. Concernant la remontée et la validation des postes, celles-ci sont également de plus en plus fluides. Le déploiement de Logimedh constitue aussi une réelle opportunité.

Quel est le principal atout du dispositif ?

Celui-ci montre l'intérêt d'une gestion déconcentrée, avec l'appui du CNG et l'étayage d'un système d'information robuste, adaptable et facilitateur des procédures. C'est un gain d'efficacité pour les praticiens comme pour les gestionnaires.

D'autres améliorations pourraient-elles être envisagées ?

Absolument, comme la possibilité d'ouvrir la saisie des demandes de publication le plus tôt possible (dès la première quinzaine de janvier) dans SIGMED (système d'information et de gestion des personnels médicaux), ou comme la gestion de l'installation des PH. En effet, nous avons constaté dans SIGMED, lors du dernier tour de recrutement, un décalage entre le PV d'installation (adressé par l'établissement au CNG) qui comporte le nom du pôle, le poste et la spécialité pour laquelle un PH a candidaté, et son affectation par le CNG. Ceci a nécessité d'effectuer diverses manipulations dans SIGMED pour affecter le PH sur le bon poste.



Une page CNG sur Profil Public

VISIBILITÉ

Le CNG a choisi Profil Public, la plateforme d'emploi dédiée au recrutement de métiers au service de l'intérêt général, afin d'attirer de nouveaux talents de manière proactive. Il a ainsi créé sa page (<https://profilpublic.fr/employeur/cng/>) dans l'espace « Je suis recruteur » où il révèle son ADN, ses atouts et ses singularités. Une démarche qui lui permet de se démarquer et d'élargir son vivier de candidats potentiels afin d'étayer les compétences au service des professionnels qu'il gère.

Lire *Le regard d'Elsa Ptakhine*



LE REGARD DE

Elsa Ptakhine,
secrétaire générale
du CNG

« Nous avons innové pour renforcer nos équipes. »

Vous avez mené une importante action de recrutement en 2022 ?

En effet, suite à la période Covid, nous avons subi un important « turnover » et avons une trentaine de postes vacants, soit un tiers de nos effectifs. Pour mener à bien les recrutements correspondants, nous avons lancé une sorte d'action coup de poing sur plusieurs fronts, qui nous a permis en 2022 de recruter plus d'une trentaine de collaborateurs. Nous avons ainsi été amenés à travailler autour des problématiques d'attractivité, de marque employeur et de fidélisation, en recourant à des procédés innovants du point de vue d'un établissement public comme le nôtre. Nous avons évidemment conservé le principe d'une publication de nos fiches de postes en interne car nous sommes attachés à la mobilité interne.

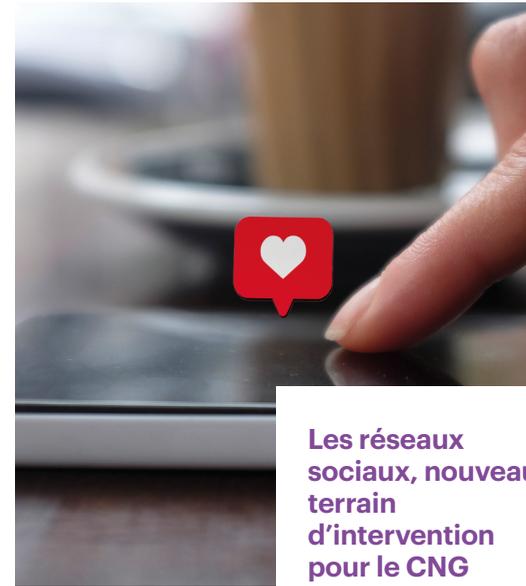
À quels nouveaux dispositifs avez-vous eu recours ?

Nous avons renforcé nos actions de communication en multipliant les vecteurs de diffusion de nos offres d'emploi (Indeed, une première pour le CNG, et LinkedIn).

Nous avons également publié une page Employeur sur Profil Public pour nous faire connaître et recruter de manière plus proactive. Cela nous a semblé logique de choisir cette plateforme, au vu de notre ADN de service public. C'était aussi le résultat d'une approche innovante, en lien avec la nouvelle identité visuelle du CNG. Nous avons essayé de nous émanciper d'une certaine forme de rigidité pour être plus attractifs et modernes, et montrer aussi que nous sommes dans une phase de transformation. De ce fait, nous avons notamment retravaillé nos fiches de postes pour être plus en phase avec les forces qui nous caractérisent.

Quels sont les atouts que vous voulez faire valoir ?

Notre environnement de travail est très agréable : nous sommes situés en face du parc André Citroën, nous avons un restaurant d'entreprise au pied de notre immeuble et un parking sécurisé pour les véhicules et vélos, nous pratiquons le télétravail pour lequel nous sommes bien équipés, et nous sommes engagés dans une démarche RSE. Nous travaillons en mode projet et essayons de développer le collaboratif et la transversalité. Nous avons la chance de mener des projets d'envergure nationale, dont certains contribuent à la transformation de notre système de santé, ce qui donne un sens particulier au travail de nos collaborateurs.



Les réseaux sociaux, nouveau terrain d'intervention pour le CNG

INCARNATION

Dans le cadre de son programme visant à dynamiser son image, le CNG intervient désormais sur les réseaux sociaux. Après Facebook, il s'est lancé sur LinkedIn, qui rassemblait en mars 2023 près de 5 000 abonnés et 87 profils de collaborateurs, puis Instagram afin d'élargir son audience. Sur ce réseau dédié à l'image et à l'incarnation, le CNG met notamment en lumière sa campagne de promotion des métiers de directeur en établissement public de santé et des métiers de praticien hospitalier (prévue en 2023). Des portraits d'élèves, des prises de paroles sur les qualités requises et des publications visant à lutter contre les idées reçues enrichissent également cette page pour attirer l'attention de nouveaux talents.

Un site internet repensé en profondeur

PERFORMANCE

En mai dernier, le site internet du CNG a fait peau neuve afin d'offrir un outil plus performant et une navigation plus simple. Avec cette nouvelle version plus ergonomique, le CNG renforce ainsi sa volonté de pédagogie et d'accompagnement. Cela se matérialise notamment par une approche métiers, un menu simplifié et des contenus plus clairs organisés en paragraphes synthétiques. Pour de nombreux sujets, comme ceux liés aux concours, le contact de la personne ressource est indiqué, ce qui permet d'obtenir directement les informations souhaitées. Le site a accueilli en 2022 près de 1 300 979 visiteurs uniques ayant vu 4 984 061 pages. En outre, une nouvelle fonctionnalité a fait son apparition, le chatbot, largement plébiscité par les utilisateurs avec 8 941 interactions recensées.

8 941

interactions avec le chatbot recensées en 2022

La campagne de promotion des métiers s'intensifie

ATTRACTIVITÉ

Sur son blog accompagner-cng.fr, le CNG met en valeur, depuis octobre 2021, les métiers de direction dans la fonction publique hospitalière, présentés sous l'angle d'une affirmation assumée : « Mon choix, mon engagement ». Cette démarche a pour but de dévoiler les coulisses de ces métiers guidés par la passion mais souvent méconnus : directeur d'hôpital, directeur des soins, directeur d'établissement sanitaire, social et médico-social. Une profusion de contenus est ainsi à disposition des internautes, dont une soixantaine de témoignages vidéos, des écrits et des podcasts, mais aussi des fiches métiers, des réponses à des questions et des informations pour battre en brèche les idées reçues. Dès le mois de mars, la campagne a porté ses fruits avec un rebond des inscriptions aux concours de directeur d'hôpital de l'ordre de 16,79 %. Le CNG a donc décidé de prolonger cette initiative pour une deuxième année consécutive, avec un pendant pour les praticiens hospitaliers prévu début 2023.

Des conventions pour booster la promotion des métiers

SYNERGIES

Pour démultiplier l'impact de sa campagne de promotion des métiers de la fonction publique hospitalière, le CNG a signé plusieurs conventions de partenariat, notamment avec la Fédération Hospitalière de France (FHF), l'Association des directeurs d'hôpital (ADH), l'Association française des directeurs des soins (AFDS), le Collectif des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux (COD3S), le Conseil national de l'Ordre des médecins (CNOM), les associations La Cordée et Fonction publique du 21^e siècle (FP21).

+16,79%

Taux d'inscription aux concours de directeur d'hôpital

Outiller le CNG pour améliorer sa performance

La feuille de route matérialisée par le contrat d'objectifs et de performance (COP), qui guide les actions du CNG jusqu'en 2025, comprend un élément crucial : la refonte de ses systèmes d'information (SI). Mais seule une véritable rupture numérique peut contribuer à une augmentation significative de sa performance en termes de pilotage dynamique des parcours comme de simplification des processus de gestion. C'est pourquoi le CNG a lancé un vaste programme autour de l'amélioration de l'interopérabilité et du partage de données, illustré par deux projets emblématiques de gestion des ressources humaines (RH), Logimedh

et SAGA-Directeurs, qui ont d'ailleurs connu des progrès majeurs en 2022. La transformation numérique du CNG s'est également formalisée par la dématérialisation de plusieurs procédures et dispositifs, augurant une ère de communication fluidifiée et facilitée avec ses différents publics. Plus globalement, la création de SI modernes, solides et de haute technicité représente le socle de la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences efficace et pertinente.

Nos actions en 2022

Une équipe projet à la manœuvre sur Logimedh

AVANCÉES

Derrière le projet Logimedh se cache l'ambition d'améliorer la gestion du personnel médical. À cet effet, le projet se fonde sur une observation fine des effectifs hospitaliers afin d'optimiser l'organisation interne et la stratégie médicale. En 2022, un cap majeur a été franchi puisque le CNG s'est doté d'une équipe projet et du soutien d'un cabinet de consulting pour le déploiement en régions. Il a en outre structuré son action en rédigeant une documentation pour les utilisateurs et en élaborant des modèles types de conventions afin de fixer un cadre juridique relatif aux actions de chaque partenaire ou intervenant. En phase de finalisation, le projet Logimedh s'apprête donc à être diffusé au niveau national auprès des 17 agences régionales de santé, des 135 groupements hospitaliers de territoire (GHT) et des 900 établissements hospitaliers. De nombreuses régions ont d'ores et déjà manifesté leur intérêt. L'équipe Logimedh doit au préalable adapter l'outil aux nouvelles modalités liées notamment à la refonte du statut de praticien hospitalier.

Lire Regards croisés de Nicolas Haddag et Yann Gousson



REGARDS CROISÉS

Yann Gousson, chargé de projet au CNG

Nicolas Haddag, chargé de mission informatique au CNG

« Logimedh est un outil informatique de gestion et de suivi des personnels médicaux né d'une réflexion commune. »

Comment pourriez-vous définir le projet Logimedh ?

Yann Gousson : C'est une application digitale partagée entre les établissements publics de santé (EPS), les agences régionales de santé (ARS) et le CNG. Logimedh a pour objectif d'améliorer la gestion et le suivi de l'ensemble des postes, des praticiens et de leurs affectations dans les établissements.

Nicolas Haddag : Cet outil s'appuie notamment sur des données des logiciels de gestion RH des établissements.

À quels enjeux répond-il ?

Y.G. : Face à la problématique des zones sous-dotées en praticiens et à la tension des effectifs au sein de nombreux établissements, la bonne répartition des professionnels de santé demeure un enjeu majeur. Il s'agit, en outre, de mieux s'adapter aux besoins de santé de la population ; c'est pourquoi la fonction de gestion RH doit s'inscrire dans un pilotage territorial et régional harmonisé.

N.H. : Logimedh propose également une réponse face à la multiplicité des systèmes informatiques dédiés au suivi des personnels médicaux à l'échelle locale et nationale et à l'impossibilité de connaître l'état des effectifs médicaux en temps réel.

Comment est né Logimedh ?

Y.G. : C'est le fruit d'une réflexion commune entre l'ARS Auvergne-Rhône-Alpes, la Fédération Hospitalière de France (FHF) et le CNG qui ont noué un partenariat en 2013.

Comment est garantie la sécurisation des données ?

N.H. : Logimedh comporte un système de gestion des habilitations, fondé sur un accès différencié pour chaque utilisateur, associé à des droits de lecture, de modification ou d'extraction des données, dans le respect des compétences et responsabilités de chacun.

Quel est le point d'étape de son déploiement ?

Y.G. : Après avoir été diffusé dans trois régions (Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est et Provence-Alpes-Côte d'Azur), l'outil sera déployé sur l'ensemble du territoire au sein des ARS et des EPS, de manière échelonnée, par région, d'ici à 2025.

SAGA-Directeurs entre en service

EFFICACITÉ

Après des années de travail, le CNG a lancé le nouvel outil de gestion RH des directeurs de la fonction publique hospitalière lors de la préparation des élections professionnelles. Les directeurs ont ainsi été invités, en décembre 2022, à se connecter pour la première fois à leur futur compte personnel RH. Celui-ci facilitera leur accès aux informations du CNG et à la réalisation progressive de demandes jusque-là effectuées par courrier. SAGA-Directeurs va par ailleurs s'enrichir de nouveaux services tout au long de l'année 2023, dont la numérisation des arrêtés ou encore l'automatisation des procédures. À terme, la gestion des directeurs devrait se révéler plus réactive, plus efficiente et plus sécurisée.

Lire Le regard de Jennifer Piwowarski



LE REGARD DE

Jennifer Piwowarski, responsable du bureau de gestion des D3S et, par intérim, des DH et DS

« Lorsque SAGA-Directeurs sera finalisé, nous aboutirons à une gestion complète et entièrement dématérialisée »

Quelles sont les évolutions de SAGA-Directeurs en 2022 ?

SAGA-Directeurs est une application destinée à changer notre SI de gestion des directeurs, en remplacement de GIDHES. En 2021, nous avons posé les bases de ce nouvel outil et en 2022, nous avons commencé à le construire. Nous avons élaboré une ergonomie moderne et développé quasiment toutes les fonctionnalités qui serviront à la gestion quotidienne des directeurs.

Quelles actions seront possibles prochainement ?

À compter de mars 2023, la première grande phase sera achevée, conduisant à la réalisation d'une partie de la gestion administrative, en particulier les arrêtés. Les gestionnaires du CNG intégreront les éléments dans SAGA-Directeurs, puis les arrêtés générés

de manière automatique seront signés de manière dématérialisée. Ces documents seront ensuite conservés en ligne, dans le dossier administratif de l'agent. Cela sonne donc la fin des arrêtés au format papier.

Comment l'outil sera-t-il complété progressivement ?

En vue d'instaurer une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC), nous créons tout un système pour affecter une personne dans un établissement, sur un poste, et suivre ses évolutions. Nous voulons également, dans un avenir proche, ouvrir l'outil à l'extérieur. Les directeurs pourront accéder à leur dossier, remplir directement leur évaluation et effectuer des demandes en ligne, par exemple pour un détachement. Ils transmettront les éléments nécessaires, puis les gestionnaires du CNG valideront la demande, en extrairont l'arrêté correspondant et le transmettront via l'outil au directeur concerné. Enfin, nous voudrions ajouter un volet « candidatures », accessible aux ARS et aux chefs d'établissement pour la publication de leurs fiches de postes, et aux personnes souhaitant postuler. Lorsque SAGA-Directeurs sera finalisé, nous pourrons gérer les compétences et les postes de façon plus qualitative et prévisionnelle.

Des inscriptions aux concours en ligne

ACCESSIBILITÉ

Afin de faciliter les inscriptions au concours national de praticien hospitalier (CNPH), au nombre de 5 177 en 2022, et aux épreuves de vérification des connaissances (EVC), le CNG a choisi de les dématérialiser grâce à une plateforme dédiée sur laquelle les candidats doivent déposer leur dossier.

Des élections internes dématérialisées

INÉDIT

À l'occasion des élections professionnelles 2022 de la fonction publique et en phase avec son programme de dématérialisation de ses processus, le CNG a fait le choix d'une procédure dématérialisée. Ses collaborateurs ont en effet élu leurs représentants du personnel via un vote électronique. Ce scrutin a généré l'installation de deux instances issues de la loi de transformation de la fonction publique d'août 2019 : le comité social d'administration (CSA) et la commission consultative paritaire. Cette dernière est une instance qui représente les agents publics qui l'ont élue. Elle émet des avis et des propositions.

Des bulletins de paie zéro papier

SOBRIÉTÉ

Engagé dans une démarche de responsabilité sociétale, le CNG multiplie les actions visant à réduire l'empreinte environnementale de ses activités. Il a ainsi décidé de dématérialiser les bulletins de salaire, désormais mis à disposition via son outil de gestion du temps de travail. Pour ses salariés, les avantages sont nombreux puisqu'ils sont désormais avertis par email de la disponibilité de leur nouveau bulletin et accèdent à l'ensemble de leurs documents à tout moment, et durant 50 ans, via un ordinateur, une tablette ou un smartphone. Ils peuvent également les stocker dans un coffre-fort électronique et les transmettre, dans le cadre de certaines démarches, sans avoir besoin de les scanner. À la clé, un gain en termes de sécurité et de simplicité d'usage.

LES STATISTIQUES 2022

MARS / AVRIL

→ BILAN

Bilan annuel du corps des praticiens hospitaliers (PH)

MARS

→ FLASH

Flash statistiques relatifs aux concours (ECN et CNPH)

AVRIL

→ BILAN

Bilan annuel du corps des hospitalo-universitaires (HU)

JUIN

→ BILAN

Bilan annuel des contrats d'engagement de service public (CESP)

NOVEMBRE / DÉCEMBRE

→ BILANS

Bilans annuels relatifs au régime indemnitaire : parts fonctions (PF) et résultats (PR) pour les trois corps de directeurs (DH, D3S et DS)

DÉCEMBRE

→ BILANS

Bilans annuels des trois corps de directeurs et mobilité (DH, D3S et DS)



Le CNG est amené à produire, chaque année, d'autres études ponctuelles.

Retrouvez toutes nos études statistiques sur notre site internet



MERCI AUX 109 COLLABORATEURS DU CNG



Christel • Cédric • Matthieu

• Alexandra • Arnaud R •

Antoine • Elsa P • Philippe L

• Nadia • Sara • Jérôme B •

Delphine • Philippe T • Florence

• Iona • Dominique • Olivia •

Fabrice • François • Véronique

• Arnaud V • Damien • Jennifer • Sylvie •

Valentin • Elsa • Fanny • David • Marie • Laure

• Patricia B • Yann F • Patricia F • Audrey • Géraldine • Karima • Noujoud • Hélène T • Christelle D •

Sandrine M • Marlène • Mezhoura • Dorothée D • Guillaume • Marie-France • Isabelle

• Nathalia • Virginie • Laurent • Isabelle • Coline • Caroline • Cyrielle • Coralie • Sébastien •

Anna • Zoé • Anita • Valérie • Marcy • Danièle • Louiza • Sharone • Hélène S

• Madouwa • Assa • Michèle • Caroline • Melissa L • Henri-Michel •

Claudine • Rudy • Jérôme S • Didier • Habib • Sotirios

• Juan • Nabil • Axelle • Sabrina • Emma •

Marie-Noëlle

Emmanuelle • Jean-Luc

• Nicolas • Geoffroy • Diana •

Séverine • Barbara • Farzan

• Thibaud • Zahia • Vincent •

Philippe E • Sandrine D • Karen

• Patricia V • Sophie • Céline •

Inès • Anne-Catherine • Alban

• Pauline • Laureline • Dorothée R •

Sukanthiny • Mélissa C • Estelle • Yann G

