

Réforme territoriale : Occitanie, histoire d'une fusion réussie

Eric Bauvin¹, Sophie Lacourrège¹, Céline Saintin², Julie Dubézy¹, Roxane Chamayou¹, Olivia Lévrier², David Azria¹ et tous les salariés du réseau

1 : Réseau Onco-Occitanie, Toulouse, Montpellier

2 : Agence Régionale de Santé d'Occitanie, Montpellier, Toulouse

Fusion des régions = fusion des réseaux

Oncomip

- Midi-Pyrénées
 - 8 départements, 3 M habitants
 - 18 000 nouveaux cas /an
 - 35 établissements autorisés
- Coordination : 18 salariés



OncoLR

- Languedoc Roussillon :
 - 5 départements, 2.7 M habitants
 - 17 500 nouveaux cas / an
 - 34 établissements autorisés
- Coordination : 3 salariés



Pourquoi ça ne peut pas marcher !

Qu'est ce qui nous éloigne = ressenti

- Culture, temps, rugby...
- Géographie et urbanisation
- Développement et confiance dans les réseaux
- Développement des 3C
- Lien avec l'ARS différent

Janvier 2015 : premiers contacts

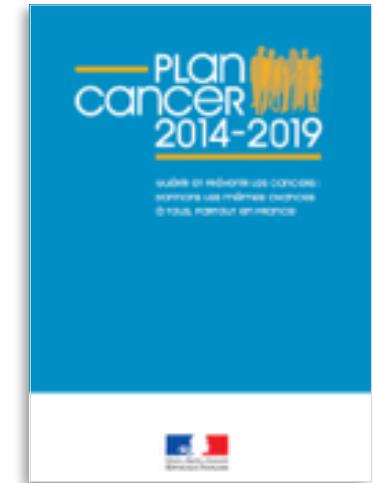
Septembre 2016 : toujours pas de démarche engagée

→ **Quels sont les points clés de la réussite (ou de l'échec) ?**

Points clés numéro 1

Le Plan Cancer 2014/2019 positionne les RRC comme des structures clé de l'organisation des soins

- Conforter les RRC dans leurs missions de coordination des acteurs en appui de l'ARS et de l'INCa
- Coordonner l'ensemble des acteurs de la cancérologie



→ Engage les acteurs et valorise l'image du réseau

Points clés numéro 2

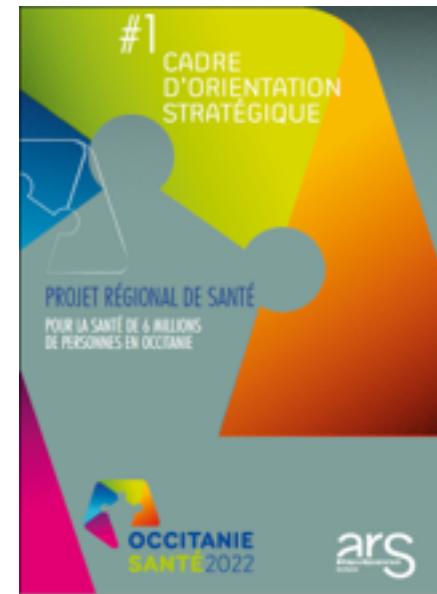
Au moins un des deux a envie de fusionner

- Discussion au sein du Bureau et du CA sur les avantages et les risques de la Fusion depuis 2015
- Validation par les instances qu'il vaut mieux prendre les devants et proposer quelque chose que d'attendre qu'on nous l'impose

→ Sollicitation de l'ARS pour fixer un cadre et un calendrier à la fusion

Points clés numéro 3

L'ARS doit avoir une bonne opinion ou une bonne vision de ce qu'est un réseau et de ce qu'il peut apporter dans le paysage



→ Envoi par la DG de l'ARS d'une lettre de mission aux 2 Présidents

Points clés numéro 4

On doit convaincre 1 par 1 tous les acteurs que le réseau rassemblé peut être plus fort que les réseaux séparés

- Convaincre la région la plus « réseau »
 - On ne va pas perdre en qualité
 - Ca ne va pas être un machin ingérable
 - Non, les autres ne veulent pas nécessairement tout décider ou tout casser
- Convaincre la région la moins « réseau »
 - Oui, le réseau peut vraiment servir à quelque chose
 - Non, ça n'est pas nécessairement un machin ingérable
 - Non, ça n'est pas un outil de domination de l'un sur l'autre

→ Pourquoi ça ne pourrait pas marcher ?

Points clés numéro 5

On a besoin d'une forte implication de tous pour que ça marche

- Côté réseaux
 - Est / Ouest,
 - Public / Privé / CLCC,
 - Hospitaliers / libéraux
- Côté ARS
 - Accompagnement de la démarche de fusion par les équipes de la Direction de l'Organisation des Soins et de la Direction des projets
 - Forte présence des Directions concernées
 - Accompagnement social et juridique

→ **Mise en place d'un comité de pilotage élargi**

Processus de fusion

Mobilisation des instances et des équipes des 2 réseaux Sous l'égide de l'ARS



Points clés numéro 6

On a besoin d'un opérationnel pour faire le travail

- Organiser les réunions et les contenus
- Faire le tour de tous les acteurs

→ Mise en place d'un Préfigurateur sous la responsabilité des 2 Présidents



Points clés numéro 7

On a besoin d'avoir une vision commune pour le réseau

- Ambitieuse mais réalisable
- Reflet de ce qu'on veut, mais prenant en compte ce qu'on ne veut pas

→ Co-construction d'un projet stratégique et médical

Le réseau Onco-Occitanie

Projet associatif

Projet stratégique

- **Harmoniser progressivement** les actions entre les 2 ex-régions tout en respectant les histoires et les différences de chacun
- Structurer la relation **région / territoire (3C, RT, PTA...)**, affirmer la place des 3C
- Devenir une véritable **plateforme de ressource et d'expertise en cancérologie** pour les professionnels et pour les tutelles sur le territoire de l'Occitanie
- Faire du **système d'information le socle de l'action du réseau** et de la coopération entre les acteurs des 2 ex-régions
- S'appuyer sur la **communication et l'évènementiel** pour donner une image forte au réseau
- Affirmer la place des **patients / usagers** dans le processus de décision et dans la conduite des projets

Le réseau Onco-Occitanie

Projet associatif

Projet Médical

- Axes prioritaires de l'ARS pour le réseau dans le PRS
 - DCC / RCP de recours / Evaluation (soins de support / dispositif d'annonce)
 - Prévention tabac & alcool
- Axes prioritaires pour les RRC → **état des lieux et harmonisation rapide**
 - Evaluation des pratiques / Coordination Ville/Hôpital / Recherche clinique
 - Soins oncologiques de support / Hématologie
- Autres axes à intégrer → **état des lieux et harmonisation progressive**
 - Référentiels de bonne pratique (lien avec l'INCa et les autres RRC)
 - Oncopédiatrie / Adolescents et jeunes adultes / Oncogériatrie
 - Oncogénétique / Pathologie / Biologie moléculaire

Points clés numéro 8

Pour faire un bon réseau, on doit avoir une bonne équipe de coordination

- Réfléchir très tôt à une organisation future
- Préfigurer rapidement un organigramme transversal
- Trouver une place pour chacun, rassurer sur les postes en doublons
- Affirmer rapidement le caractère bi-site du réseau

→ **Anticiper et/ou accompagner le changement et en faire un atout**

Points clés numéro 9

Pendant les travaux, les réseaux restent ouverts

- Faire vivre les actions en cours de chaque côté
- Commencer à travailler ensemble

→ Fusion du DCC / Mise en place du Site Internet



The screenshot shows the main homepage of the onco OCCITANIE website. At the top, there's a dark blue header bar with the 'onco OCCITANIE' logo and links for 'Dossier Patient-SHPP', 'Actualité', and 'Contact'. Below the header, the page has a teal background. On the left, there's a sidebar with sections for 'Centre de Développement et d'Innovation' (with a link to 'Centre des Centres Techniques d'Innovation (CCT)'), 'Actualités', 'Actualité', and 'Contact'. The main content area features a large image of two women's faces, with the text 'Cancer et peau : un nouvel outil d'information sur le prévention...' above it. To the right, there are two columns of cards: 'Centre de Développement et d'Innovation' (with icons for 'Innovation', 'Formation et transfert de connaissances', 'Ressources', and 'Innovation') and 'Site internet d'onco OCCITANIE' (with icons for 'Définition', 'Prise en charge', 'Actualité', and 'Emergency'). At the bottom, there are footer links for 'Centre de Développement et d'Innovation' and 'Site internet d'onco OCCITANIE'.

Points clés numéro 10

Les instances devront incarner le changement mais aussi la continuité

- Plutôt des instances élargies pour que chacun trouve sa place
- Un équilibre public / privé
- Un équilibre Est / Ouest
- Un équilibre Professionnels / Directions

Le Président devra porter le message et garantir ces équilibres

→ Elections des instances en février 2018

Les instances élues

Onco-Occitanie, 6 février 2018

Assemblée Générale
177 membres, **6** collèges

Conseil d'administration
56 représentants titulaires

Bureau
Président : Pr David Azria

Cellule de Coordination
Directeur : Dr Eric Bauvin

Pôle Administratif

Pôle SI

Pôle Médical

Points clés numéro 11

Il faut des actions rapides pour montrer l'utilité du nouveau réseau

- Structuration de l'expertise grande région : mise en place de 22 groupes de travail = près de 200 animateurs
- Mise en place d'un projet de rencontre de tous les 3C : 36 rencontres en 2 mois pour bien montrer l'importance des 3C pour le nouveau réseau
- Mise en place d'un groupe de travail hématologie grande région = référentiels, structuration des RCP, évaluation
- Mise en place de fiches effets indésirables grande région
- Réunions régionales (oncogénétique, pharmacie, Gynécologie...)
- ...

→ Véhiculer une image positive et réactive

Points clés numéro 12

Attention, la région est grande, il faut rester pragmatique

- Préserver la proximité et s'appuyer sur des bassins de vie cohérents
- Réfléchir grande région mais garder une organisation reposant sur la réalité

→ **S'appuyer sur la carte des UFR**

UFR Toulouse

UFR Montpellier-Nîmes



**2,9 M
d'Habitants**

**2,9 M
d'Habitants**

cartographie : www.comersis.com

Points clés numéro 13

Ne pas sous-estimer l'impact d'une fusion et d'un changement de fonctionnement sur les équipes opérationnelles

- Ecoute et accompagnement face à une situation parfois perçue comme traumatisante
- Mise en place d'une démarche qualité, rencontre de tous les salariés autour du projet
- Mise en place de la démarche participative dans le management
- Mise en place d'une organisation bi-site, donc d'outils ad hoc (visio, RH...)

→ **Aujourd'hui, tout n'est pas parfait, mais tout le monde avance dans le même sens, élus, professionnels et collaborateurs!**

L'équipe du réseau



Conclusion

Il y a surement de multiples voies pour y arriver si on le veut,

Mais il y a encore plus de voies pour ne pas y arriver si on s'y prend bien !



“ Qui veut cherche un moyen. Qui ne veut pas cherche une excuse. ”