



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

Novembre 2016

Lettre de mission de l'ARS

- Pilotage unique
- Harmonisation des missions
- Budget commun dès 2017

31 Décembre 2017

Fusion

- Projet stratégique
- Projet médical



06 février 2018

Elections

Elaboration du Traité de fusion

- 7** Comités de Pilotage
- 2** Conseils d'Administration dédiés
- 2** Assemblées Générales Extraordinaires

Travail en préfiguration

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



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 collègues

Conseil d'administration

56 représentants titulaires

Bureau

Président : Pr David Azria

Cellule de Coordination

Directeur : Dr Eric Bauvin

Pôle Administratif

Pole 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

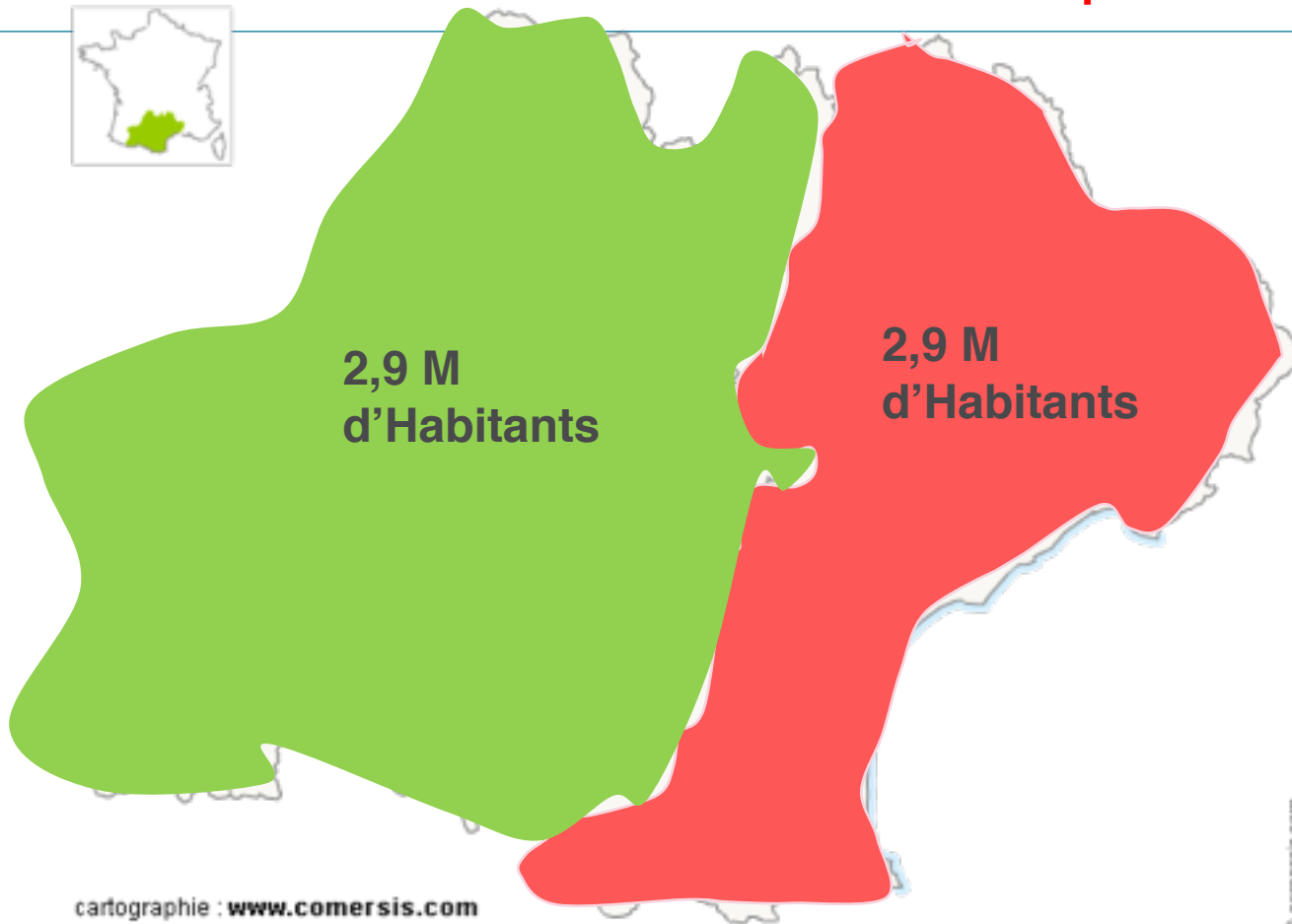
Attention, la région est grande, il faut rester pragmatique

- 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



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. ”**