



MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES, DE LA SANTÉ  
ET DES DROITS DES FEMMES

*Le Ministre*

*Paris, le*

22 AVR. 2015

Monsieur Michel LAFORCADE  
Directeur Général  
de l'ARS Aquitaine

Monsieur le Directeur général,

La nouvelle carte des régions définie par la loi du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral conduit à la création, au 1<sup>er</sup> janvier 2016, d'une nouvelle agence régionale de santé dans chacune des sept nouvelles régions métropolitaines.

J'ai décidé de vous confier la responsabilité de conduire la préfiguration de l'agence régionale de santé de la future région regroupant l'Aquitaine, le Limousin et Poitou-Charentes et je souhaite vous fixer le cadre de votre mission et en dresser les grandes orientations.

La mise en place de la réforme territoriale intervient dans un contexte de changement avec le projet de loi de modernisation de notre système de santé, adopté en première lecture par l'Assemblée nationale, qui modifie et renforce les missions des ARS, le plan triennal pour l'efficience et la performance du système de santé dont les ARS sont des acteurs essentiels et les nouveaux CPOM Etat/ARS qui sont en voie de finalisation.

Les mois à venir seront donc déterminants et je compte sur votre implication personnelle, sur celle de vos collègues et de toutes vos équipes pour mener à bien l'ensemble de ces chantiers.

La réforme territoriale présente de nombreuses opportunités pour les agences régionales de santé car elle permettra de moderniser les organisations mises en place en 2010 pour les ajuster aux enjeux de la stratégie nationale de santé et du projet de loi de modernisation de notre système de santé qui renforcent la transversalité et le décloisonnement des prises en charge entre le sanitaire, le médico-social et l'ambulatoire au bénéfice des parcours de soins et fixent la priorité sur la prévention et la promotion de la santé. Elle sera aussi l'occasion de réaffirmer la fonction d'interlocuteur des acteurs de proximité des délégations territoriales et de valoriser le nouveau métier de l'animation territoriale. Il s'agit enfin de consolider les expertises et les compétences qui sont de plus en plus nécessaires pour la mise en œuvre des chantiers d'envergure engagés.

Il vous appartient de saisir pleinement ces opportunités pour la construction de la nouvelle agence régionale en étant tout particulièrement attentif à deux enjeux fondamentaux.

Le premier concerne les collaborateurs de l'agence dont il est primordial de préserver la mobilisation au moment où chacun va se poser la question de sa place dans les nouvelles organisations. Je vous demande donc de veiller à une information régulière et transparente des personnels de chacune des agences concernées en mettant en place très rapidement un dispositif d'accueil et d'information permettant à chaque agent qui le souhaiterait de disposer d'une information personnelle sur son devenir au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Vous vous attacherez aussi, dès le début de la préfiguration et tout au long de celle-ci, à nouer des liens avec les organisations représentatives du personnel et à conduire un dialogue social soutenu que je veux exemplaire. Vous veillerez à faciliter leur intervention et leur présence auprès des personnels en leur permettant des déplacements sur les différents sites des agences concernées.

Le deuxième enjeu est de conserver le lien de proximité avec les territoires et de maintenir une présence territoriale forte qui est attendue des acteurs de terrain, au premier chef les élus, qui expriment des inquiétudes quant au risque d'un éloignement du centre de décision de l'agence. Je vous demande d'aller rapidement à leur rencontre, pour leur rappeler que quel que soit le lieu d'implantation du siège de l'agence, vous resterez attentif à leurs préoccupations et qu'ils disposeront d'interlocuteurs qualifiés et compétents dans la proximité.

Les travaux de préfiguration de la nouvelle organisation comportent plusieurs étapes qui s'inscrivent dans le respect des grands principes et du calendrier fixé par le gouvernement. Vous veillerez à maintenir dans le cadre de ces missions la liaison avec le préfet de région préfigurateur qui a notamment pour mission de piloter la concertation avec les élus des régions concernées.

Tout d'abord, il vous appartiendra de finaliser d'ici la fin du mois, le diagnostic sur chacune des agences appelées à se regrouper dans la nouvelle agence. Dans le même délai, vous prendrez l'attache des organisations représentatives des personnels pour définir avec elles la méthode d'organisation du dialogue social et des consultations formelles et informelles que vous mènerez d'ici la fin de l'année.

Au 30 juin, vous produirez le projet d'organisation cible de la nouvelle agence qui sera intégré au projet régional global par le préfet préfigurateur, notamment sur la question des implantations géographiques ; à ce stade, il s'agira de bâtir le macro-organigramme de l'agence avec la précision des localisations géographiques envisagées. Vous vous appuierez sur les principes qui ont été rendus publics par le Gouvernement et vous pourrez prendre en compte les réflexions déjà menées en association avec vos représentants sur l'identification des processus et fonctions pouvant s'exercer à distance du siège et sur le rôle et les fonctions des délégations territoriales.

Après que le Gouvernement aura validé les projets régionaux globaux transmis par les préfets préfigurateurs, le projet de macro-organigramme sera affiné au cours de l'été en concertation étroite avec les organisations représentatives des personnels, pour déboucher au début de l'automne sur un schéma cible d'organisation permettant à chacun de connaître son positionnement futur. Dans le même temps, vous préparerez les conditions de création juridique et administrative de la nouvelle agence en organisant le transfert des droits et obligations des anciennes agences vers la nouvelle, le transfert des personnels et la préparation du premier budget de la nouvelle agence.

Vous conduirez vos travaux de préfiguration en pleine association avec Monsieur Philippe Calmette Directeur général de l'agence régionale de santé du Limousin et de Monsieur François Maury Directeur général de l'agence régionale de santé de Poitou-Charentes et leurs équipes de direction, suivant un mode projet garantissant le pilotage du chantier, son management, les points de passage obligés et le respect de son calendrier. Vous vous appuierez sur les équipes des trois agences de la région que vous animerez pour ce qui est de la conduite de ce projet. Vous

veillerez notamment, dans le cadre du projet, à l'unité de communication interne et externe et piloterez le dialogue social.

Vous bénéficierez de l'appui du secrétaire général des ministères sociaux et de son équipe, qui se traduira entre autres par la mise à disposition d'un guide d'accompagnement comportant un ensemble de fiches pratiques et d'outils destinés à vous faciliter la tâche, notamment le traitement des sujets de ressources humaines, de fonctionnement ou de communication mais qui pourra prendre d'autres formes (réunion de suivi, ateliers, appui consultant, séminaires, etc..).

Le secrétaire général est chargé du pilotage du chantier de la réforme territoriale pour les trois réseaux relevant de sa compétence, en articulation avec la mission interministérielle de coordination de la réforme (MICORE). Je vous demande de lui rendre compte régulièrement de l'avancement de vos travaux suivant des modalités définies de concert et de le tenir informé de toutes difficultés auxquelles vous seriez confronté.

Je vous remercie par avance de votre engagement personnel pour faire aboutir les réformes de modernisation engagées, qui doivent nous permettre collectivement de mieux répondre aux besoins et aux attentes de nos concitoyens.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur général, l'expression de ma sincère considération et vous assure de mon total soutien dans la tâche que je vous confie.



Marisol TOURAINE