

KCC A2300911 KZZ
03/10/2023

La Cour des Comptes
Monsieur le Premier Président
13, rue Cambon
75100 PARIS CEDEX 01

Ref :2023-74

Objet : Réponse au relevé d'observations définitives du rapport de la Cour des comptes Relatif à l'Agence régionale de santé Auvergne-Rhône-Alpes

Monsieur le Premier Président,

Vous m'avez transmis le 3 août dernier le relevé d'observations définitives du rapport concernant « l'agence régionale de santé – Auvergne-Rhône-Alpes ».

Ainsi que la possibilité m'en est offerte, je vous adresse ma réponse à la communication de ces observations.

Par-delà les efforts déjà engagés par l'agence, le rapport met en lumière un certain nombre de pistes d'amélioration nécessaires. Je tiens en premier lieu à souligner l'importance que j'attacherai dans les semaines et les mois à venir à la prise en compte par les équipes de l'ARS non seulement des recommandations formulées mais également à un travail approfondi sur l'ensemble des points soulignés dans le rapport à titre d'observations, même lorsque ces observations ne se traduisent pas dans une recommandation spécifique.

J'ai à cet égard d'ores et déjà demandé que l'ensemble de ces observations fasse l'objet d'un recueil précis, d'une analyse de chacune, et qu'un plan d'action soit rapidement élaboré pour celles auxquelles nous entendrons donner suite.

S'agissant des recommandations, neuf recommandations sont formulées qui ne s'adressent pas toutes directement à l'ARS elle-même, certaines concernant notamment le Secrétariat général des ministères sociaux (SGMAS) pour les recommandations n° 1, 2 et pour partie pour la recommandation n°7 :

- Recommandation n° 1. (SGMAS) : publier les décrets d'application de la loi no 2022-217 du 21 février 2022 relatifs au conseil d'administration et aux délégations départementales des agences régionales de santé.
- Recommandation n° 2. (SGMAS) : assurer une articulation entre dialogue stratégique et dialogue de gestion, en s'appuyant notamment sur de nouveaux indicateurs d'efficience dans le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens.
- Recommandation n° 7. (SGMAS, ARS ARA) : fixer des objectifs quantitatifs relatifs à la réalisation des inspections contrôles dans le futur CPOM État-ARS.

Les six autres recommandations concernent plus directement l'ARS ; elles feront l'objet de ma part d'une vigilance particulière afin que les actions déjà mises en œuvre soient poursuivies et renforcées et qu'à défaut d'actions déjà engagées des mesures de corrections soient rapidement déployées.

S'agissant de la recommandation n° 3 qui vise à fixer un objectif à moyen terme de réduction du nombre d'encadrants pour simplifier la ligne managériale, l'agence s'est engagée dans la simplification de la ligne managériale depuis quelques années déjà en évitant de remplacer de manière automatique les responsables d'unités de moins de cinq agents.

Des réorganisations ont été engagées et vont se poursuivre au fil des départs. Un travail d'anticipation doit être renforcé afin de préparer les évolutions organisationnelles liés à ces départs.

Le développement de responsabilités fonctionnelles et non nécessairement hiérarchiques pourra constituer un levier dans ces évolutions futures. Ce point est systématiquement abordé chaque année lors des dialogues de gestion avec les directions de l'ARS constitutifs du plan de recrutement initial.

La reconnaissance de managers fonctionnels dans le développement de carrières dans la fonction publique serait un atout pour la mise en œuvre d'une simplification plus ambitieuse des lignes managériales. En effet, la progression de carrière demeure à ce jour pour les agents titulaires associée à des fonctions d'encadrement, ce qui constitue du point de vue des acteurs concernés un frein à l'acceptation de certaines évolutions organisationnelles.

S'agissant de la recommandation n° 4 consistant à améliorer le taux d'exécution des opérations du PAI inscrites au budget et réduire les restes à payer, l'agence a d'ores et déjà engagé différentes mesures pour améliorer ce taux d'exécution du PAI.

La cellule Programmation des investissements médico-sociaux mise en place au sein de l'ARS procède à un an de la signature des conventions à une relance systématique des porteurs de projet qui n'ont formulé aucune demande de versement du 1^{er} acompte de la subvention PAI immobilier.

A compter de 2024, et conformément à la convention signée avec chaque organisme gestionnaire, chaque projet immobilier fera l'objet d'un suivi à minima annuel, assuré par la délégation départementale de l'ARS concernée, afin de vérifier l'avancée calendaire de l'opération et le respect du projet financé, au regard des axes stratégiques du Ségur de la Santé et de la stratégie régionale d'investissement en santé.

Dans la ligne de la mise en œuvre par la CNSA du principe de versement des crédits de paiement aux ARS sur appel de fonds à compter de l'exercice 2023 sur les convention PAI immobilier 2022, l'ARS Auvergne-Rhône-Alpes a arbitré le principe de mobiliser sa trésorerie dédiée disponible et de ne solliciter aucun crédit de paiement en 2023 sur les deux appels de fonds lancés par la CNSA.

Sur la campagne 2022 du Plan d'aide aux investissements du quotidien (PAIQ), l'ARS a décidé, afin d'encourager une utilisation accélérée et pertinente des financements publics de poser le principe d'un versement unique de subvention sur présentation du bordereau des factures acquittées et non pas sur convention signée comme cela avait été le cas sur la campagne 2021.

S'agissant de la recommandation n° 5 concernant le contrôle périodique de la réalité et de l'efficacité des actions financées au titre du FIR sur un échantillon d'associations, l'ARS a déjà à ce jour une connaissance des principales situations dans lesquelles peuvent exister des écarts notables entre les objectifs fixés dans le cadre des actions qu'elle soutient dans le cadre du FIR et les réalisations. Cette connaissance découle des liens réguliers qu'entretiennent avec les opérateurs les délégations départementales dans le cadre de leur rôle d'animation territoriale et les directions métiers et leurs référents thématiques.

Néanmoins, cette approche, reposant sur une connaissance des acteurs de terrain, ne saurait se substituer à une approche plus structurée fondée sur un contrôle périodique programmé dans le sens de la recommandation de la Cour des Comptes.

Au regard du très grand nombre d'actions et d'opérateurs financés par le FIR (plusieurs milliers), il s'agit d'une part d'assurer une meilleure traçabilité des actions déjà réalisées par les associations bénéficiaires du FIR auxquelles il est demandé une évaluation régulière via leur conventionnement et d'autre part, de développer des contrôles approfondis sur échantillonnage qui feront l'objet d'un plan d'action.

Le ciblage annuel de ces contrôles constitue un point clef au regard des ressources humaines mobilisables au sein de l'ARS. La démarche de contrôle devra se déployer progressivement dans le temps sur la base de premiers contrôles dès 2024.

La recommandation n° 6 encourage l'ARS à renforcer la politique d'inspection et de contrôles en augmentant le nombre de ces derniers et en veillant à préserver leur équilibre thématique et géographique.

Si l'évolution à la baisse du volume global d'inspections-contrôles depuis plusieurs années n'est pas contestable, l'ARS Auvergne Rhône-Alpes souligne que l'analyse établie par la Cour repose sur une comparaison de programmes d'inspection – contrôles successifs aux périmètres très différents depuis 2012 (inclusion des visites de conformité ou de labellisation de PASA, des contrôles des indicateurs type IPAQSS ou BILANLIN...). Nombre de ces activités qui représentaient jusqu'à 40% du programme affiché ne sont aujourd'hui plus incluses dans le périmètre du PRIEC ni comptabilisés sous SI-ICEA. La diminution de l'activité d'inspection au sens strict, quoique réelle, est donc à relativiser.

Néanmoins, l'ARS ARA est consciente de l'enjeu de consolidation de l'activité d'inspection contrôle, ce qui se traduit d'ores et déjà et dans un objectif durable par un plan d'actions à plusieurs niveaux.

Le PRIEC 2023 témoigne d'un effort ambitieux tant en volume avec plus de 600 inspections – contrôles inscrits, que par la diversification des modes d'intervention (cellule spécialisée de huit personnes sur les contrôles sur pièces, développement des inspections ciblées).

Une remobilisation significative et pérennisée du vivier d'inspecteurs et contrôleurs (identification de temps dédiés dans les fiches de postes, valorisation lors des EAE...).

Dans cette même logique, l'ARS, confrontée comme d'autres agences à la raréfaction du vivier des IASS, MISP et PHISP issus des formations initiales, a également sollicité la possibilité d'augmenter le nombre de ses agents pouvant s'inscrire dans les formation ICARS.

Des actions de formations sont mises en place dans le cadre du plan EHPAD et à poursuivre sur d'autres thématiques (coordination de mission...).

Il nous faut continuer d'approfondir le suivi de l'activité d'Inspection et de contrôle via SI-ICEA et élargir le cercle des utilisateurs notamment par des actions de sensibilisation telle que celle réalisée auprès de plus de 50 agents en juillet 2023.

Le plan EHPAD 2022-2024, bien que constituant un défi majeur dans sa mise en œuvre, constitue une réelle opportunité de développement d'une nouvelle dynamique de l'activité d'inspection-contrôle à tous les plans et devrait modifier durablement notre approche méthodologique de l'activité, en diversifiant les options de missions qui s'offrent à nous. Pour autant, le maintien d'une diversification des domaines d'intervention demeure un enjeu essentiel pour l'ARS Auvergne-Rhône-Alpes.

La recommandation n° 8 invite l'ARS à mieux anticiper la dégradation des situations financières des ESMS en associant les différents partenaires, dont les départements et les directions régionales et départementales des finances publiques.

Pour anticiper la dégradation des situations financières des ESMS, l'agence a mis en place, depuis 2018, un processus afin d'anticiper la détection des EHPAD en difficultés financières à partir d'indicateurs homogènes financiers et de gestion par statut des organismes gestionnaires.

Ce travail permet d'établir une liste annuelle des EHPAD en difficulté et de prioriser l'octroi de CNR pour apporter un soutien en trésorerie ou en anticipation de la convergence.

Dans le contexte actuel de fragilisation accrue de la situation financière de nombre d'EHPAD, due principalement aux effets de l'inflation et aux fermetures de lits liées aux difficultés de recrutement de personnels soignants, l'effort doit être poursuivi et renforcé. Il ne peut relever toutefois de la seule ARS, s'agissant d'une responsabilité première des gestionnaires et d'une compétence partagée avec les départements.

La recommandation n° 9 invite l'agence à constituer la commission régionale de l'activité libérale et à veiller au respect de l'approbation des contrats des praticiens concernés par le directeur général de l'agence.

L'ARS a mis en place début 2023 la commission régionale de l'activité libérale, dont la présidence a été confiée à l'ancien président du Conseil régionale de l'ordre des médecins.

Une première réunion a été organisée en juillet 2023 et deux autres séances sont prévues en septembre et octobre 2023.

Ces séances sont consacrées notamment à l'analyse de situations signalées par des établissements publics de santé à savoir la clause de non concurrence d'une part et le non-respect des conditions d'exercice de l'activité libérale d'autre part. »

L'ensemble des éléments exposés ici confirme la mobilisation de l'agence dans le sens d'une amélioration continue de ses pratiques et la volonté qui est la mienne de poursuivre et de renforcer dans les mois qui viennent cette mobilisation en prenant appui sur les recommandations et les observations de la Cour.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Premier Président, l'expression de ma haute considération.

14 SEP. 2023

La Directrice Générale
de l'Agence Régionale de
Santé Auvergne-Rhône-Alpes

Cécile COURREGES