

# COMPTE RENDU DE PRÉSENTATION

Agence Régionale de Santé  
de Bourgogne-Franche-Comté  
5 voie Gisèle Halimi, 25000 Besançon



INFO-COM BESANÇON  
30 Avenue de l'Observatoire,  
25000 Besançon

ANNÉE UNIVERSITAIRE 2025-2026

CHEVALET Fabienne  
Directrice de la communication  
à l'ARS BFC

# SOMMAIRE

<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
<b>I - Histoire de l'ARS.....</b>	<b>4</b>
<b>II - Organisation de l'ARS.....</b>	<b>5, 6, 7</b>
<b>III - Offre de service et communication.....</b>	<b>8, 9, 10</b>
<b>a) Les services.....</b>	<b>8</b>
<b>b) La stratégie de communication de l'entreprise.....</b>	<b>9, 10</b>
<b>IV - Benchmark.....</b>	<b>10, 11</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>12</b>
<b>Sources.....</b>	<b>13</b>
<b>Annexe.....</b>	<b>14</b>

# INTRODUCTION

Dans le cadre de ma deuxième année de BUT Information-Communication à l'IUT Marie et Louis Pasteur, j'ai la chance d'être en apprentissage à l'Agence Régionale de Santé de Bourgogne-Franche-Comté (ARS BFC) qui est un établissement public de l'État, placé sous la tutelle du Ministère de la santé.

À l'échelle régionale, elle intervient dans les secteurs de la santé publique notamment dans la prévention, l'organisation de l'offre de soins et du médico-social, ainsi que dans la gestion des crises sanitaires. Elle joue également un rôle important dans la coordination des acteurs de santé et dans la mise en œuvre des politiques nationales, auprès d'environ 2,8 millions d'habitants, pour garantir un accès équitable aux soins sur le territoire.

J'ai découvert cette structure il y a déjà plusieurs années car ma mère y travaille depuis 2018. Elle a commencé en tant que technicienne sanitaire à la Direction de la Santé Publique, au Département Prévention Santé Environnement, en Auvergne-Rhône-Alpes, avant de déménager en Franche-Comté pour travailler sur le site de Besançon.

Lors de ma première année d'études, j'ai réalisé un stage d'un mois au sein de cette agence. Cette expérience enrichissante m'a permis de mieux comprendre ses missions et son rôle auprès de ses partenaires et du grand public. J'ai par exemple beaucoup apprécié le travail de recherche mené en amont des campagnes afin d'adapter le message à la cible et d'éviter tout rejet, d'autant plus que les sujets abordés suscitent souvent de la réticence.

J'ai également été sensible aux valeurs qui y sont défendues, notamment le respect, la bienveillance, le sens du collectif et l'égalité de traitement. Ces valeurs se retrouvent concrètement dans le travail quotidien, à travers la collaboration entre les équipes, l'attention portée aux autres, la reconnaissance du travail de chacun et l'écoute des usagers et des partenaires.

# I - HISTOIRE DE L'ARS

- À la suite de la loi HPST (Hôpital, Patients, Santé, Territoires) de **2010**, les Agences Régionales de Santé (ARS) ont été créées par la fusion de plusieurs services déconcentrés de l'État (DASS, DRASS, URCAM, ARH...). Elles disposent d'une autonomie budgétaire et ont pour ambition de renforcer l'action sanitaire au plus près des acteurs locaux.
- En **2016**, leur organisation a été adaptée à la nouvelle carte des régions : par exemple, la Bourgogne et la Franche-Comté ont fusionné, comme leurs ARS respectives. On compte désormais 18 ARS en France, dont 5 en outre-mer, soit une par région.
- Fin **2024**, le Premier ministre a annoncé un projet de refonte profonde des ARS. Celui-ci prévoit notamment le transfert d'une partie de leurs compétences aux Conseils départementaux, en particulier la planification des soins de proximité et la gestion du médico-social. Par ailleurs, il est envisagé de placer les ARS sous la tutelle des Préfets de département.

Fonctionnant 365 jours par an, les ARS agissent de manière opérationnelle tout en étant placées actuellement sous la tutelle du ministère de la Santé. Chaque Directeur Général signe chaque année un contrat de performance avec le ministre, définissant les objectifs à atteindre en cohérence avec les priorités nationales.

Les ARS remplissent deux missions principales :

- organiser et réguler l'offre de soins
- piloter les politiques de santé publique dans les régions

Les ARS sont des établissements publics administratifs autonomes dans leur gestion et leurs finances. Leur budget, attribué par le ministère de la Santé, varie selon la population de chaque région afin de répondre au mieux aux besoins locaux.

Elles ne sont pas en concurrence avec d'autres organismes ou entreprises privées, au contraire, elles travaillent en partenariat avec des acteurs comme les préfetures, Santé Publique France ou encore la Direction Générale de la Santé (DGS).

Simplement, l'ARS Bourgogne-Franche-Comté a pour mission d'adapter les politiques nationales aux spécificités régionales grâce à ses 8 sites départementaux. Elle réunit environ 470 collaborateurs au service des 2,8 millions d'habitants de la région.

# II - ORGANISATION DE L'ARS

L'ARS BFC est dirigée par Mathilde MARMIER, la Directrice Générale, assistée par Mohamed SI ABDALLAH.

La Directrice Générale est nommée en Conseil des ministres, puis elle anime un comité de direction rassemblant les directeurs des fonctions support et métier.

Les fonctions supports regroupent les directions qui assurent le fonctionnement interne de l'Agence et accompagnent les actions menées par les directions métiers, à savoir :

- le **Secrétariat général**, qui comprend la Direction des Ressources humaines, la comptabilité, la logistique, l'informatique, les affaires juridiques, les soins psychiatriques sans consentement et la Direction de la communication
- la **DICA** (Direction de l'Inspection, du Contrôle et de l'Audit)

Les directions métiers ont, quant à elles, la responsabilité de porter et de déployer les politiques de l'Agence. Elles regroupent :

- la **DOSA** (Direction de l'Organisation des Soins et de l'Autonomie), chargée de l'organisation de l'offre de soins et du secteur médico-social, en établissement comme en ville
- la **DSP** (Direction de la Santé Publique), en charge de la prévention et de la promotion de la santé, incluant la veille sanitaire, la gestion des crises sanitaires, la santé environnementale et l'éducation à la santé
- la **DIS** (Direction de l'Innovation et de la Stratégie), qui pilote la transformation du système de santé à travers le suivi du projet régional de santé, l'analyse des données, l'e-santé et la démocratie en santé, en lien avec la DOSA
- la **DCPT** (Direction du Cabinet, du Pilotage et des Territoires), chargée du pilotage du financement du système de santé régional et de l'animation des directions territoriales implantées dans les huit départements, notamment pour l'attribution des fonds du FIR

Il existe donc 6 services [1], dirigés à chaque fois par un(e) directeur/trice, dont les sièges sont répartis entre Besançon et Dijon :

- Direction de la communication : Besançon (Fabienne CHEVALET)
- Direction de l'innovation et de la stratégie : Besançon (Cédric DUBOUDIN)
- Direction du cabinet, du pilotage et des territoires : Dijon (Didier JACOTOT)
- Direction de la santé publique : Dijon (Lucie Ligier)
- Direction de l'organisation des soins et de l'autonomie : Dijon (Anne-Laure MOSER MOULAA)
- Direction de l'inspection contrôle et audit : Besançon (Sandra RAJAUD)

-----  
[1] Voir Annexe 1 - Organigramme

## II - ORGANISATION DE L'ARS

Le service auquel je suis rattachée, la DIRCOM (Direction de la Communication), a pour mission de valoriser les politiques de santé régionales à travers différentes communications et d'assurer la diffusion d'informations fiables, claires et accessibles auprès du grand public et de ses partenaires et professionnels de santé, notamment grâce à l'utilisation du langage FALC (Facile à Lire et à Comprendre) pour les articles du site internet.

La DIRCOM joue un rôle important dans la gestion des crises sanitaires, la prévention et la sensibilisation de la population. Elle est aussi très utile pour encourager les comportements favorables à la santé. Il peut s'agir par exemple de l'arrêt du tabac, du dépistage de divers cancers ou encore d'adopter une alimentation saine et une pratique sportive régulière. Elle intervient également en communication interne, afin d'informer les agents, de valoriser les actions menées aussi bien en externe qu'en interne et de renforcer la cohésion et l'esprit d'équipe au sein de l'agence.

Le service communication de l'ARS de Besançon est actuellement composé de 4 membres :

- **Directrice de la communication – Fabienne Chevalet**

Diplômée de Sciences Po Lyon, elle a suivi un DESS Cadres en Relations Européennes en formation continue. Elle a occupé le poste de déléguée territoriale en Haute-Saône (70), avec des responsabilités de direction et de management pour assurer la mise en œuvre des politiques de santé. Elle a également été directrice de cabinet à l'ARS Franche-Comté avant la fusion avec la Bourgogne.

Elle est désormais directrice du service communication où elle travaille en lien avec le Secrétariat général de l'ARS. Elle veille à ce que la communication soit alignée avec les grandes orientations nationales, elle décide des sujets à valoriser et elle pilote les relations presse.

- **Chargée de communication externe – Delphine Gnechi**

Après une maîtrise d'arts, elle a obtenu une licence professionnelle des métiers de l'information et de la communication. Elle a ensuite travaillé à l'URCAM en tant que chargée de communication externe et interne, avant d'intégrer l'ARS à la suite de la loi de 2010, qui a entraîné la fusion de l'URCAM avec d'autres administrations pour créer les ARS.

Elle est chargée de mettre en œuvre les actions de communication définies par la directrice. Son rôle est polyvalent : création de contenus pour les réseaux sociaux, rédaction d'articles pour les sites intranet et internet de l'ARS et de la newsletter, organisation d'événements (ex : Assemblée Générale), etc.

# II - ORGANISATION DE L'ARS

- **Graphiste – Jean-Luc Bonvalot**

Après une formation en arts graphiques et design visuel, il a travaillé plusieurs années comme graphiste au sein de l'URCAM, avant d'intégrer l'ARS lors de sa création. Son expertise lui permet d'adapter les messages institutionnels à des supports variés et modernes (livret, flyer, kakémono, ...), pour les rendre plus clairs et attractifs, tout en respectant les contraintes et codes de la communication publique. Il peut s'agir de supports print ou numériques.

- **Assistant de communication et chargé de communication interne – Julien Guillaumey**

Titulaire d'un baccalauréat STAE (Sciences et technologies de l'agronomie et de l'environnement), avec une spécialisation en aménagement de l'environnement et du territoire en lycée agricole, il a commencé sa carrière à la Sécurité sociale au service courrier et archives. Il a ensuite occupé plusieurs postes administratifs puis il a intégré l'ARS, d'abord au sein des ressources humaines, avant de rejoindre la DIRCOM suite à des envies de changements et de nouveautés.

Il assiste la directrice dans ses missions quotidiennes et participe au bon fonctionnement du service. Il s'occupe notamment de la mise à jour des sites intranet et internet, de la diffusion des informations en interne, de la gestion des prestataires, de l'organisation de certaines actions de communication (ex : événements en interne) et de la gestion de l'agenda de la directrice.

# III - OFFRE DE SERVICE ET COMMUNICATION

## a) Les services

Les ARS veillent à garantir une offre de soins adaptée, en assurant une implantation suffisante de professionnels de santé sur le territoire, malgré les problèmes d'attractivité. Elles autorisent et contrôlent les établissements de santé, vérifient leur fonctionnement, leurs ressources et leur gestion budgétaire. Leur rôle est essentiel en période de crise, comme lors de la pandémie du Covid-19 ou face à des pénuries de personnel, afin d'assurer la continuité des soins.

Elles œuvrent aussi à l'efficacité du système de santé dans les secteurs hospitalier, ambulatoire et médico-social, pour que les soins soient dispensés dans les meilleures conditions, au bon moment et au bon endroit.

Les ARS sont par ailleurs responsables de la veille et de la sécurité sanitaire, de la santé environnementale (par exemple avec le contrôle de la qualité de l'eau potable), ainsi que du suivi des maladies contagieuses et des maladies à déclaration obligatoire. Elles jouent également un rôle de prévention et de promotion de la santé, comme cité précédemment : arrêt du tabac, dépistage de divers cancers, adoption d'une alimentation saine et d'une pratique sportive régulière etc.

Concernant le service communication, ses missions sont de donner de la visibilité aux actions de l'organisation, aussi bien en interne qu'en externe, de promouvoir les politiques de santé mise en œuvre sur le territoire, de susciter l'adhésion des usagers/citoyens à des comportements favorables à la santé.

En interne, l'objectif est aussi de rechercher l'adhésion et le collectif entre les agents, tout en les sensibilisant aux sujets de santé publique.

Les services proposés par la DIRCOM ne sont pas accessibles à l'ensemble du public, mais s'adressent principalement aux agents de l'ARS ainsi qu'aux partenaires et professionnels de santé. Les agents peuvent solliciter le service communication via une plateforme de ticketing appelée César. Cet outil permet de centraliser les demandes, de les attribuer aux personnes compétentes et d'effectuer un bon suivi.

En externe, les partenaires et les professionnels de santé peuvent contacter ce service par le biais d'une adresse e-mail.

L'accès aux services de la DIRCOM repose donc sur une organisation restreinte et très dématérialisée qui se traduit par l'absence de "guichet" physique, le recours à des outils numériques (plateforme de ticketing et e-mails) et une gestion à distance des demandes. Elle permet de gagner en efficacité et en traçabilité tout en s'adaptant aux contraintes de moyens humains et budgétaires de l'agence.

En revanche, elle nécessite de prioriser les demandes afin de se concentrer sur les missions et sujets les plus importants.

## b) La stratégie de communication de l'entreprise :

La cible principale est le grand public, c'est-à-dire, les usagers du système de santé, mais aussi les partenaires de l'agence (milieux associatifs, institutions, établissements, hôpitaux, EHPAD, ESAT, préfet, élus, ...), les professionnels de santé et du médico-social, la presse et les médias, ... et les agents eux-mêmes.

A l'externe, les objectifs sont d'informer sur les politiques de santé, susciter des changements de comportements afin de faire adopter ceux qui sont bons pour la santé, accompagner l'évolution du système de santé, valoriser les initiatives et expérimentations et accompagner la gestion des crises sanitaires.

En interne, les objectifs sont les mêmes, mais d'autres s'ajoutent comme la valorisation du travail des agents, de la cohésion et du sentiment d'appartenance.

Plusieurs canaux sont mobilisés afin d'informer les agents et de faciliter la circulation de l'information :

- le rendez-vous interne « **13h30** », qui est une visio informelle disponible en replay, d'une durée de 30 minutes sur une thématique précise
- l'**intranet**, à travers des articles régulièrement mis à jour
- les **webinaires**
- les **Assemblées Générales** (annuelles)
- les envois d'**e-mails**

En externe, l'ARS s'appuie sur différents outils de communication :

- Le **site internet**, qui propose du contenu accessible et utile à destination du grand public, des partenaires et des professionnels (articles, communiqués de presse, publications, actualités...). Il dispose de plusieurs fonctionnalités pratiques, notamment un moteur de recherche permettant d'accéder rapidement aux articles, une amélioration de l'accessibilité pour les personnes en situation de handicap (utilisation du langage FALC), ainsi qu'une compatibilité avec les écrans de téléphone et de tablette.
- La **newsletter** « Territoires de santé » est diffusée tous les deux mois. Elle met en avant une sélection d'actualités issues des publications récentes du site internet et des réseaux sociaux. Les informations y sont présentées de manière synthétique et les visuels renvoient, par un simple clic, vers les publications ou articles complets. Elle est envoyée par e-mail aux partenaires abonnés ainsi qu'aux agents de l'ARS.
- Les **réseaux sociaux** (X, Facebook et LinkedIn) permettent de relayer, au quotidien, des actualités courtes et rapides à consulter, pour offrir une information accessible en quelques minutes.

# III - OFFRE DE SERVICE ET COMMUNICATION

- Enfin, l'ARS contribue au **portail santé.fr**, un site national dédié à l'information en santé. Ce portail a pour objectif d'informer et d'accompagner les citoyens dans leurs choix de santé, de favoriser la prévention, de faciliter la relation entre patients et soignants et de valoriser l'expérience des pairs. Ce projet est porté par la délégation au Service public d'information en santé du ministère des Solidarités et de la Santé, en partenariat avec les Agences régionales de santé, dont l'ARS Bourgogne–Franche-Comté, qui fournit les contenus spécifiques à son territoire.

## Tableau des forces et faiblesses dans la politique de communication :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"><li>- Compétences et professionnalisme</li><li>- Persévérance et engagement de l'équipe</li><li>- Bonne organisation et entraide pour essayer de travailler en mode projet avec les équipes malgré le manque de temps pour effectuer une bonne prise de brief</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Multitude de sujets de communication, parfois embolisation en période de gestion de crise sanitaire</li><li>- Budget restreint de 20% et gelé actuellement à cause de la circulaire du Premier Ministre</li></ul>

# IV - BENCHMARK

La DRAC et la DREAL sont deux structures comparables à l'ARS BFC :

- La **DRAC** (Direction régionale des affaires culturelles) est un service déconcentré du ministère de la Culture. Elle met en œuvre la politique culturelle de l'État en région : soutien à la création artistique, protection et valorisation du patrimoine, développement de l'éducation artistique et culturelle. Elle accompagne principalement les acteurs culturels et les collectivités, notamment via des aides financières et de l'expertise.
- La **DREAL** (Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement) est aussi un service déconcentré de l'État chargé des politiques publiques liées à l'environnement et au développement durable. Elle intervient sur des sujets comme la protection de l'environnement, la prévention des risques, le logement, les transports et l'aménagement du territoire, avec un rôle de réglementation, de contrôle et d'expertise.

Présentation des forces et faiblesses de l'ARS du point de vue de l'offre de service :

<b>Organisme</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
ARS BFC	Organisation jeune, positionnée en proximité des territoires Offre très large et structurante : prévention, soins, médico-social, pilotage du système de santé, sécurité sanitaire	Refonte en cours des missions des ARS, période d'incertitude L'offre n'est pas connue et complexe (même en interne, les agents ne savent pas toujours vers qui se tourner)
DRAC BFC	Offre claire autour du soutien à la culture (accompagnement, dispositifs, subventions)	Offre plus ciblée (impact direct moins "service du quotidien" pour le grand public)
DREAL BFC	Forte expertise technique et rôle clé sur environnement, aménagement, logement, risques (cadre solide)	Offre très technique / procédurale, moins accessible aux non-spécialistes

Présentation des forces et faiblesses de l'ARS du point de vue de ses moyens de communication :

<b>Organisme</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
ARS BFC	Capacité créative et d'innovation, équipe expérimentée et soudée, présence d'un graphiste, solidarité et sens du collectif	Baisse continue des moyens humains (il manque au moins 2 personnes) Moyens financiers de plus en plus restreints, budget gelé actuellement pour une durée inconnue
DRAC BFC	Site dédié sur culture.gouv.fr avec des informations claires, des articles réguliers et une possibilité de contact direct	Communication souvent centrée sur les dispositifs culturels et les acteurs du secteur -> moins orientée vers une actualité grand public quotidiennement
DREAL BFC	Site internet riche en actualités, publications et dossiers thématiques, avec une possibilité de contact direct et un renvoi vers les réseaux sociaux	Moins visible pour le grand public, avec une présence modérée sur les réseaux et des messages souvent très techniques ou orientés professionnels

# CONCLUSION

Cette étude a permis de présenter l'histoire de l'ARS Bourgogne-Franche-Comté, son organisation et sa stratégie de communication. Elle a un rôle important et dispose d'une offre de service large et indispensable, notamment en prévention, organisation des soins et gestion des crises sanitaires.

La Direction de la communication contribue à ces missions en assurant la diffusion d'informations auprès du grand public, des partenaires, des professionnels de santé et de ses agents.

Parmi les points forts, on peut retenir une équipe communication compétente et soudée, des outils variés et une organisation dématérialisée qui permet de gérer les demandes et de diffuser l'information de manière efficace.

En revanche, le service communication doit s'adapter à une organisation répartie sur plusieurs sites, ce qui demande une bonne coordination interne.

De plus, le gel des recrutements et les restrictions budgétaires limitent les capacités du service et obligent à prioriser les actions, alors que les sujets qui pourraient être traités sont très nombreux.

Malgré ces contraintes, la communication reste indispensable pour permettre à l'ARS Bourgogne-Franche-Comté de remplir ses missions et d'accompagner les enjeux de santé publique dans la région.

# SOURCES

- **Site intranet :**

- Organigramme de l'agence modifié le 27/11/25
- Diaporama sur le projet d'Agence "une feuille de route collective pour les 5 ans à venir" datant du 13 juin 2024
- Volet l'ARS en pratique -> s'informer : les supports externes

- **Site internet :**

- Présentation de l'Agence régionale de santé, mis à jour le 6 septembre 2024

- **Site de la préfecture de BFC, Dossiers : Aménagement du territoire, logement, transport et infrastructures, mis à jour : 08 octobre 2024**

- **Site de la préfecture de BFC, Dossiers : Culture et patrimoine, mis à jour : 29 décembre 2015**

