

EVALUATION DE L'IMPACT DE LA  
DEMARCHE DE DESIGN DE SERVICES  
A LA MAISON DEPARTEMENTALE  
DES PERSONNES HANDICAPEES  
DU VAL D'OISE

**RAPPORT DE RESTITUTION**

Rapport remis le **1<sup>er</sup> décembre 2015**  
au conseil départemental du Val d'Oise  
par l'Agence nouvelle des solidarités actives (Ansa)



## Sommaire

<b>1. Synthèse .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Contexte de la mission .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Objectifs de la mission.....</b>	<b>8</b>
<b>4. Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : accueil et informations des usagers</b>	<b>9</b>
<b>4.1 Améliorer l'accueil physique .....</b>	<b>9</b>
4.1.1 Améliorer les locaux.....	9
4.1.2 Améliorer la qualité de l'accueil par les agents .....	12
4.1.3 Mettre en place un accueil spécifique à certains handicaps .....	13
4.1.4 Développer la proximité .....	14
<b>4.2 Améliorer l'accueil téléphonique .....</b>	<b>15</b>
4.2.1 Faciliter la prise de contact avec la MDPH.....	15
4.2.2 Améliorer la qualité de l'accueil téléphonique.....	16
4.2.3 Améliorer l'anticipation des flux d'appel.....	17
<b>4.3 Améliorer l'information aux usagers.....</b>	<b>18</b>
4.3.1 Améliorer la notice explicative .....	18
4.3.2 Mettre en place un centre de ressources.....	19
4.3.3 Créer un espace de documentation au sein de la MDPH .....	20
<b>4.4 Diffuser l'information via des outils en ligne .....</b>	<b>21</b>
4.4.1 Mettre en place un site dédié à la MDPH .....	21
4.4.2 Mettre en place une application smartphone .....	22
4.4.3 Disposer d'un outil interactif avec les usagers .....	22
<b>4.5 Améliorer le suivi des demandes .....</b>	<b>24</b>
4.5.1 Stocker les informations échangées avec les usagers .....	24
4.5.2 Permettre aux agents du PIH de suivre l'avancement de la demande.....	24
<b>4.6 Améliorer la qualité des notifications .....</b>	<b>26</b>
4.6.1 Rendre plus claires les notifications.....	27
4.6.2 Fournir plus d'informations à l'utilisateur à l'issue de la notification .....	27
<b>5. Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : fonctionnement interne.....</b>	<b>29</b>
<b>5.1 Améliorer les relations interservices.....</b>	<b>29</b>
5.1.1 Disposer de lieux d'échanges et de rencontres entre les agents .....	29
5.1.2 Mettre en place des outils facilitant la connaissance des différents services.....	31
5.1.3 Améliorer l'utilisation de l'outil informatique .....	31
5.1.4 Développer les compétences.....	32
<b>5.2 Améliorer le Pôle Information Handicap .....</b>	<b>33</b>
<b>5.3 Améliorer l'instruction administrative .....</b>	<b>33</b>
5.3.1 Fusionner l'instruction et la préinstruction .....	33

5.3.2	Généraliser la polyvalence des instructeurs .....	34
5.3.3	Déterminer un pilote du dossier .....	35
<b>5.4</b>	<b>Améliorer le traitement des demandes par le service évaluation.....</b>	<b>36</b>
5.4.1	Améliorer la répartition des dossiers.....	36
5.4.2	Informatiser le service évaluation .....	38
<b>5.5</b>	<b>Améliorer le service courrier .....</b>	<b>39</b>
5.5.1	Systématiser la fonction de tri des courrier sortants par les secrétaires .....	39
5.5.2	Augmenter le nombre d'agents du service courrier.....	39
5.5.3	Systématiser l'enregistrement des pièces dans le système informatique .....	40
<b>5.6</b>	<b>Evolution du service paiement .....</b>	<b>40</b>
<b>6.</b>	<b>Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : partenariats.....</b>	<b>41</b>
6.1	Développer les partenariats .....	41
<b>7.</b>	<b>Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : concertation .....</b>	<b>43</b>
7.1	Evaluer la qualité .....	43
7.1.1	Mettre en place un baromètre de la qualité de service .....	43
7.2	Développer la concertation des usagers et des agents.....	44
7.2.1	Mettre en place un comité des usagers.....	44
7.2.2	Construire un dispositif de concertation des agents .....	44
<b>Annexes.....</b>	<b>.....</b>	<b>46</b>
<b>Annexe 1 : liste des documents analysés en amont .....</b>	<b>.....</b>	<b>46</b>
<b>Annexe 2 : liste des personnes rencontrées .....</b>	<b>.....</b>	<b>46</b>
Conseil départemental.....	.....	46
MDPH-DPH.....	.....	46
Associations .....	.....	46
Syndicats .....	.....	47
Entretiens usagers dans les locaux de la MDPH (une quarantaine d'entretiens anonymes).....	.....	47

## 1. Synthèse

La restructuration de la maison départementale des personnes handicapées (MDPH) a été marquée par plusieurs chantiers majeurs que sont le déménagement dans le nouveau bâtiment dédié, la numérisation, la refonte des process de travail ainsi que l'amélioration de la relation aux usagers.

Le déménagement a eu un impact très favorable sur la perception de la MDPH, tant du point de vue des professionnels que du point de vue des usagers. La MDPH du Val d'Oise est aujourd'hui incarnée dans un bâtiment moderne et confortable qui rassemble, dans un lieu unique, l'ensemble des agents de la MDPH. L'aménagement des locaux a été travaillé avec le concours des usagers et des professionnels lors de la démarche de design en amont du déménagement mais ce processus de concertation n'a pas été poursuivi à l'issue de celui-ci. L'aménagement est aujourd'hui largement amélioré afin de faire de la MDPH un endroit plus convivial et plus utile aux usagers. Cette amélioration passe notamment par la reprise du système de distribution de tickets et par une redistribution des espaces d'attente<sup>1</sup>, de rencontres<sup>2</sup> et d'information des usagers.

La numérisation a entraîné une véritable révolution dans les pratiques professionnelles. Elle ne faisait pas partie du périmètre de la démarche de design, et a donc très peu été influencée par la démarche. Néanmoins, elle a eu un tel impact sur la MDPH qu'il était nécessaire de s'y intéresser à l'occasion de cette évaluation. La numérisation a grandement amélioré le traitement et le suivi des demandes des usagers. Aujourd'hui, les dossiers ne sont plus perdus et il est possible de suivre à travers SOLIS l'avancement du traitement des demandes et les interactions avec les usagers. Toutefois, la numérisation a eu des effets de bord négatifs dans la mesure où elle a contribué à déshumaniser la relation entre les professionnels qui ne communiquent pratiquement plus que par système d'information interposé. Cet effet de bord a été accentué par une perception finalement assez froide des nouveaux locaux par les agents.

Du point de vue des méthodes de travail, la démarche de design a pu transformer certaines manières de fonctionner en initiant par exemple la fusion de la préinstruction et de l'instruction ou la création de la fonction de pré-accueil. Ces innovations, testées par la démarche, sont reconnues comme très positives par les professionnels. Elle n'a pas en revanche réussi à améliorer les interactions entre les services, ses préconisations en termes d'outils (newsletter, guide des métiers) n'ayant pas été suivies d'effet. La question du pilotage des dossiers, centrale dans le suivi du traitement des demandes, ne semble pas non plus avoir été résolue par la démarche de design car la règle déterminée à cette occasion (pilotage par les coordinateurs) n'a pas permis d'aboutir à un fonctionnement lisible ni pour les usagers (qui ne sont en contact qu'avec le PIH), ni pour les professionnels (manque de visibilité lors de la phase d'évaluation qui est généralement la plus longue phase du parcours du dossier). La notion de pilote du dossier semble toujours devoir être clarifiée.

Du point de vue des interactions avec les usagers, il est possible de faire un bilan assez pauvre de l'impact de la démarche de design. Elle s'était en effet attachée à travailler de manière approfondie à la création d'outils de communication modernes (site web, application smartphone) qui dans la réalité, ont donné lieu à la mise en place de solutions moins abouties et finalement très peu utilisées aujourd'hui par la MDPH pour communiquer avec les usagers. Il en va de même pour les préconisations relatives à l'information des usagers (refonte des notifications, création d'un centre de ressources) qui n'ont pas été à ce jour concrétisées. Les choses pourraient cependant évoluer avec des chantiers lancés récemment (notifications, Cap Démat) qui suscitent de grandes attentes à la fois du point de vue des usagers et du point de vue des professionnels. La question de l'accueil téléphonique ne semble pas non plus avoir été résolue car malgré quelques préconisations, les communications par téléphone sont perçues comme un point faible de la MDPH. Il s'agit d'une question conjoncturelle (nécessité d'absorber

---

<sup>1</sup> Le concept de « Zéro attente » n'étant pas effectif, il est nécessaire de considérer aujourd'hui qu'il existe bien des espaces d'attente au sein de la MDPH.

<sup>2</sup> Lieux où peuvent être déposées les pièces du dossier ou être reçues les personnes.

les changements récents, regroupement des pôles enfant et adulte) mais peut-être également d'une question structurelle (suppression d'un poste d'accueil téléphonique avec la mise en place du pré-accueil).

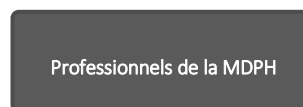
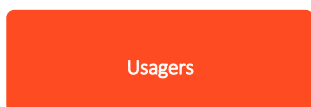
Globalement, si certaines évolutions ont été réalisées, les préconisations de la démarche de design n'ont été que partiellement suivies d'effets, soit par manque de temps, soit par manque de moyens. Elle n'en demeure pas moins une démarche très positive qui a permis, pour un temps donné, de fédérer les professionnels et les usagers autour d'un projet commun.

Pour qu'elle soit pleinement efficace, il semble nécessaire que la démarche de design s'inscrive dans la durée et adopte une approche empirique, en se donnant le droit à l'erreur et en optant pour une évolution continue de la MDPH. Il ne s'agit donc pas aujourd'hui d'opérer une rupture brutale qui serait mal perçue du côté des agents mais d'apporter des évolutions progressives en prenant le soin de consulter les professionnels et les usagers. A ce titre, la mise en place d'un comité des usagers semble un point très positif. Il serait souhaitable de faire de même avec les professionnels en organisant avec eux des points techniques précis et réguliers sur l'amélioration des méthodes de travail.

\*\*

*Note : Tous les avis exprimés et collectés ne sont que le reflet des regards des différents agents et usagers que l'Ansa a pu interroger sur les évolutions récentes induites par la démarche de design de service. Les propos ci-dessous mentionnés ne sont pas forcément généralisables à chaque agent, partenaire ou usager de la MPDH.*

Les remarques des personnes concernées sont légendées ainsi :



## 2. Contexte de la mission

Le conseil départemental du Val d'Oise place l'innovation au cœur de sa stratégie pour améliorer la qualité du service rendu à l'utilisateur. Il développe des démarches de co-conception et d'expérimentation qui s'appuient sur les savoir-faire issus du design de service.

En 2011, l'Assemblée départementale a engagé la restructuration de la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH), en décidant de la construction d'un nouveau bâtiment dédié pour rassembler des services jusqu'ici dispersés. Au-delà, ce projet majeur au cœur des compétences sociales et médico-sociales du conseil départemental revêtait un enjeu crucial compte tenu des dysfonctionnements vécus par les équipes et de la forte insatisfaction exprimée par les usagers.

C'est ce projet qui a été choisi pour expérimenter la mise en pratique des méthodes du design de service, en vue de concevoir la nouvelle MDPH. Au-delà du bâtiment, la restructuration a visé plusieurs objectifs d'amélioration :

- la qualité de service rendu aux usagers ;
- l'information et la lisibilité des dispositifs ;
- les conditions de travail des équipes.

La démarche de design proprement dite s'est déroulée entre septembre 2011 et mars 2012, et a été confiée à une équipe pluridisciplinaire composée de designers, de sociologues et d'architectes. La démarche s'est organisée en deux phases :

- la conception de la MDPH dans un nouveau bâtiment (phase 1) ;
- l'amélioration des process et des interfaces entre les usagers et les services (phase 2).

A noter que d'autres facteurs importants ont contribué à faire évoluer les pratiques au sein de la MDPH (exemple : numérisation des dossiers, mise en place d'un plan d'actions lié au schéma départemental des personnes handicapées...). Ces facteurs ont été pris en compte lors de la réalisation de cette étude.

### 3. Objectifs de la mission

La mission d'évaluation de la restructuration de la MDPH a poursuivi plusieurs objectifs :

- **Apporter une vue d'ensemble des chantiers<sup>3</sup>** qui ont été envisagés pour procéder à la restructuration de la MDPH :
  - à partir des préconisations de la mission de Design de service (préconisations des phases 1 et 2) ;
  - dans d'autres travaux concomitants en lien avec la restructuration de la MDPH (plan d'actions MDPH, schéma départemental, déménagement, numérisation des dossiers).
- **Faire un bilan de chaque action<sup>4</sup> menée pour atteindre les objectifs du chantier.** La mission d'évaluation s'est attachée plus particulièrement à étudier les actions issues des préconisations de la mission de Design de service.
- **Evaluation des premiers résultats obtenus** par la mise en œuvre des différentes actions :
  - impact pour les usagers ;
  - impact pour les professionnels ;
  - impact sur l'amélioration des processus (qualité, délais, coût).

Cette évaluation a reposé principalement sur une étude qualitative (entretiens, groupes de travail), complétée par des données quantitatives fournies par le Conseil départemental (exemple : fréquentation du site web, statistique des appels entrants ...).

Note : les résultats attendus devront prendre en compte, si cela est possible, l'impact des chantiers concomitants (déménagement, numérisation et changement de processus associés) pour atteindre les objectifs visés par les préconisations de la démarche de design ainsi que des facteurs externes ayant pu avoir un effet direct dans l'atteinte des objectifs (exemple : changement de direction).

- **Avoir un retour d'expérience des participants sur la méthode de Design de service utilisée** :
  - dans le cadre de la restructuration de la MDPH ;
  - d'une manière plus générale, en lien avec l'évaluation de la réforme de la direction de l'éducation et des collèges.

---

<sup>3</sup> **Exemples de chantiers** : communication externe, interactions avec les usagers, amélioration de l'accueil physique, spécification de la demande, parcours et suivi des dossiers, aménagements des nouveaux locaux ...

<sup>4</sup> **Exemples d'actions** : nouveau site internet, refonte de l'accueil téléphonique, pré-accueil, mise en place d'une notice explicative associée aux formulaires de demandes, fusion préinstruction-instruction, segmentation des demandes, processus d'urgence, aménagements de l'accueil ...



## 4. Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : accueil et informations des usagers

### 4.1 Améliorer l'accueil physique

	<u>Besoins identifiés</u>	<u>Pistes de solution</u>	<u>Réalisation</u>	<u>Bilan</u>
Accueil physique des usagers	Améliorer l'espace d'accueil des usagers (attentes et entretiens)	Aménagement des nouveaux locaux <i>Déménagement</i>	Réalisé	L'aménagement qui avait été imaginé lors du Design de service a été partiellement suivi lors du déménagement et reste à améliorer
	Améliorer la qualité de l'accueil	Mise en place d'un pré-accueil	Réalisé	Effectif et très utile Réalisé à effectif constant
		Formation des agents de l'accueil <i>Politique RH</i>	Réalisé	Des formations suivies par le PIH qui ont contribué à améliorer l'accueil
	Adapter l'accueil à certains handicaps (sensoriels)	Mise en place d'un accueil dédié à certains handicaps	Non réalisé	Aucune préconisation mise en place. Présence d'une boucle magnétique qui n'avait pas été préconisée. Mais peu d'attentes des usagers.
Développer la proximité	Faire en sorte que les usagers puissent facilement accéder à la MDPH à travers le renforcement des partenariats	Non réalisé	MDPH difficilement accessible pour certains usagers et permanences de la MDPH chez des partenaires abandonnées	
	LEGENDE	Préconisation directe de la démarche de design	Préconisation influencée par d'autres chantiers <i>Chantier d'influence</i>	

#### 4.1.1 Améliorer les locaux

#### ❖ Evolutions constatées

« Les locaux sont très agréables, ça ne fait pas "hôpital" et il y a de l'espace. »

« Par rapport aux anciens locaux, la nouvelle MDPH est mieux, sans conteste. L'endroit était confiné, il y avait peu de lumière. Ici, c'est plus joli, lumineux, et quand nous venons avec les enfants, ils peuvent jouer dans l'espace d'attente. »

Usagers

Le rassemblement de l'ensemble des services de la MDPH dans des locaux uniques transcrit architecturalement la notion de guichet unique.

Les conditions d'accueil des usagers au sein de la MDPH se sont considérablement améliorées grâce au déménagement dans de nouveaux locaux réunis en un bâtiment unique. De l'avis des professionnels et des usagers, les locaux sont aujourd'hui spacieux et agréables même si certains usagers et professionnels ont fait part d'une proximité moins importante qu'avant entre les usagers et les agents<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Pour certains agents, l'installation dans les nouveaux locaux a renforcé la nature institutionnelle de la relation avec les agents de la MDPH, au détriment d'un sentiment de proximité entre l'ensemble des agents de la MDPH et les usagers (en dehors du PIH, les agents sont très rarement en contact avec les usagers).

## Certains points restent cependant améliorables :

- **Un espace détente sous exploité**

L'espace détente est très chaleureux<sup>6</sup> mais les usagers s'y rendent très rarement (il est généralement inoccupé). En effet, avec la mise en place de la politique « zéro attente » (qui ne semble pas réaliste dans les faits), les usagers sont orientés lors du pré-accueil vers des espaces d'attente situés à proximité des cabinets utilisés pour recevoir les personnes (pour dépôt & suivi de leur demande ou pour évaluation). Ces espaces d'attente sont beaucoup moins confortables que l'espace détente et peuvent même être considérés comme dangereux pour le public (les agents de l'accueil ne peuvent pas voir ce qu'il s'y passe) et pour les agents (en cas de débordement ou de comportement inapproprié d'un usager).

De nombreux agents pensent par ailleurs que l'espace détente serait plus adapté à la réception des personnes. Toutefois la direction du PIH souligne que ce lieu n'a pas vocation à être un lieu de stationnement mais un lieu de passage, les agents de la MDPH n'étant pas en mesure d'aller chercher les personnes ou de les appeler compte tenu de l'absence de tickets.

**Par conséquent, les usagers et le PIH sont favorables au retour du système de distribution des tickets aux usagers<sup>7</sup>.**

Selon les usagers interrogés, le système de tickets permettrait de véritablement investir l'espace détente mais également d'aller à la pêche aux informations (exemple : intégration de l'espace documentation, voir chapitre 4.3.3) ou plus simplement d'aller aux toilettes. Aujourd'hui, les usagers n'osent pas se déplacer de peur de perdre leur tour. A noter que la démarche de design n'avait pas préconisé de supprimer le système de tickets, mais au contraire de les afficher sur un écran, afin que les personnes puissent savoir précisément quand ils pourront être reçus.

*« Je regrette le système de tickets. Aujourd'hui, je n'ai pas vraiment envie de me déplacer, et je n'ose pas aller aux toilettes de peur de perdre ma place devant le bureau 1. L'espace détente est un élément de décoration et pas véritablement un espace que l'on peut fréquenter. »*

Un usager

- **Des cabinets d'accueil / d'évaluation pas toujours confortables**

De l'avis des professionnels et des usagers, certaines salles sont trop petites (difficulté à accueillir une poussette ou un fauteuil roulant) ou présentent des défauts (exemples : impossibilité d'ouverture des fenêtres, absence de stores qui peut gêner les usagers ayant le soleil dans les yeux<sup>8</sup>, absence d'une double porte qui peut représenter un danger pour les agents en cas de comportement inapproprié d'un usager). Cette situation est critiquée par les professionnels qui constatent par ailleurs que des grandes salles ne sont pas utilisées (notamment les salles réservées aux associations). Une reconfiguration des salles d'accueil et d'évaluation paraît souhaitable.

**Si la confidentialité des cabinets d'accueil / d'évaluation s'est grandement améliorée, elle n'est toujours pas optimale car les portes des salles restent ouvertes (pour des raisons de sécurité) alors que d'autres personnes attendent leur tour devant les salles.**

*« Nous avons préconisé des portes vitrées pour isoler phoniquement tout en garantissant la sécurité des usagers.. »*

Un agent du PIH

*« Avant, on entendait ce qui se passait dans les bureaux. C'était très gênant. »*

Un usager

<sup>6</sup> Certains usagers le considèrent par ailleurs très utile pour accueillir des enfants.

<sup>7</sup> A noter que la gestion des files d'attentes par l'utilisation d'un ticket a été abandonnée afin d'éviter de donner le sentiment aux usagers d'être considérés comme un « numéro de dossier ». Toutefois, les agents du pré-accueil continuent à noter le nom des arrivants : c'est obligatoire dans le cadre du plan Vigipirate et cela permet d'éviter des désaccords dans l'ordre de passage des personnes lors des pics d'affluence.

<sup>8</sup> Ce point est particulièrement gênant pour les personnes utilisant la lecture labiale.

- **Absence d'une machine à café**

Aujourd'hui, il n'est pas possible pour un usager de prendre un café à la MDPH. Ils sont nombreux à s'en plaindre. Plusieurs tentatives ont été mises en place mais elles ont toutes donné lieu au retrait de la machine :

- la première machine a été installée à l'arrière du comptoir d'accueil, ce qui posait à la fois un problème de confidentialité (les ordinateurs de l'accueil étant visibles par les usagers) et un risque de perception négative des agents de la MDPH du point de vue de l'usager ;
- la seconde machine a été installée dans l'espace d'accueil. Le premier problème était alors éliminé mais un autre problème a vu le jour à partir du moment où les agents du conseil général ont commencé à profiter de ce lieu agréable pour prendre leur propre pause-café<sup>9</sup>. Les agents du conseil général n'ayant pas toujours des comportements appropriés au lieu, il leur a été demandé de ne plus occuper cet espace mais cette consigne est restée sans effet. Par conséquent, il a été décidé de retirer la machine.

La plupart des agents et des usagers interrogés souhaiteraient la remise en place de la machine pour plus de convivialité.

- **Absence de climatisation**

Le concept de bâtiment écoresponsable est satisfaisant du point de vue des usagers et des agents (exemple : eau recyclable des toilettes). Il comporte cependant des défauts tels que l'absence de climatisation qui rend les conditions d'accueil et de travail difficiles lors des périodes de fortes chaleurs.

- **Présence d'œuvres d'art**

Celle-ci suscite un avis partagé. Certains agents et usagers trouvent que cela permet à la MDPH d'avoir une meilleure image. Certains agents pensent que les moyens consacrés à l'acquisition de ces œuvres auraient pu être mieux utilisés ailleurs (dans un contexte de sentiment de sous effectifs de la part des agents).

- **Accessibilité des locaux**

Si l'accessibilité à la MDPH semble bonne, elle est cependant critiquée par certains usagers (manque de stationnement devant la MDPH est plus généralement sur le campus du conseil départemental, manque d'indication depuis la station de RER, absence de panneau à l'extérieur du campus du Conseil départemental). L'accessibilité au campus du conseil départemental reste améliorable.

« Je rêvais d'un café et il n'y a pas de machine. »

Un usager

« J'avais peur que les usagers pensent : "pendant que mon dossier traîne, les agents de la MDPH prennent des cafés" ».

Un agent du PIH

« Je suis venue en bus, j'ai trouvé facilement. »

« L'accès à la MDPH est facile. J'ai marché depuis le RER sans difficulté. »

« J'aurais aimé que l'on ait un courrier qui explique les changements de locaux avant le déménagement, avec un plan. »

« Je suis venu en voiture depuis chez moi, mais je n'ai pas trouvé de place sur le parking du conseil départemental et j'ai été obligé de me garer à l'extérieur. Ça fait loin ensuite pour venir. »

« Il faudrait un panneau de la MDPH depuis la route. La MDPH est indiquée à l'intérieur du campus du conseil départemental mais pas à l'extérieur. »

Usagers

<sup>9</sup> Il s'agissait également de la seule machine proposant un « café vanille » !

## ❖ Impact de la démarche de design

La phase 1 de la démarche de design a été essentiellement consacrée à l'aménagement des nouveaux locaux. Un grand nombre de préconisations avaient alors été formulées (aménagement des espaces, choix du mobilier ...). Dans l'ensemble, les préconisations ont été suivies mais les agents de la MDPH cultivent un sentiment de non-aboutissement de la démarche. Lors de l'aménagement des locaux, ils ont à nouveau été consultés sans pour autant que leurs remarques aient été prises en compte, au-delà du choix de la couleur des murs. De nombreux agents ont fait part de leur déception sur ce point.

Par ailleurs, la préconisation consistant à afficher les numéros des tickets, utile à tous et particulièrement aux personnes souffrant de troubles auditifs, n'a pas été suivie. Au contraire, la distribution des tickets a été supprimée : la volonté politique a donc primé sur la volonté des agents et des usagers.

### 4.1.2 Améliorer la qualité de l'accueil par les agents

## ❖ Evolutions constatées

De l'avis général, la qualité de l'accueil à la MDPH s'est considérablement améliorée. Ceci tient évidemment à l'installation dans les nouveaux locaux, mais également au service qui a été mis en place.

Le pré-accueil, dispositif imaginé à l'occasion de la démarche de design, est plébiscité par les usagers et par les professionnels. Ce dispositif a été généralisé<sup>10</sup> et il semble tenir ses promesses dans la mesure où il permet aux personnes de se sentir bien accueillies à la MDPH. Le pré-accueil permet en effet de filtrer, d'orienter et d'accompagner les usagers et les visiteurs et ainsi de rassurer les usagers en leur proposant un accueil plus convivial et moins administratif. Sans avoir à attendre, leur demande est prise en compte et ils sont orientés immédiatement vers le bon agent, en fonction de leur besoin. Cette organisation est aujourd'hui perçue comme indispensable au bon fonctionnement de la MDPH.

*« C'est une bouffée d'oxygène pour les agents du PIH de se trouver au pré-accueil. C'est beaucoup plus dur de recevoir les personnes dans les bureaux ou par téléphone. Là au moins, on peut tout de suite donner satisfaction aux usagers. »*

Un agent du PIH

Pour les agents, la mise en place du pré-accueil est également positive car c'est une fonction agréable qui permet de donner satisfaction aux usagers.

Un point semble amélioré concernant le pré-accueil : les agents mobilisés doivent à la fois éditer un ticket (utilisé à des fins statistiques) et en parallèle, remplir un fichier Excel pour qualifier l'objet des visites. Ce système pourrait être simplifié pour faire gagner du temps aux agents du pré-accueil. Ils auraient alors plus de temps pour pouvoir mener d'autres tâches (exemple : répondre aux emails).

*« Il y a un super accueil à l'entrée de la MDPH. Les gens sont gentils et souriants. Par rapport à l'ancienne structure c'est beaucoup mieux. Avant, on ne nous disait même pas bonjour »*

Un usager

Concernant la formation des agents à l'accueil (en lien avec les associations) préconisée lors de la démarche de design, un vrai progrès semble avoir été réalisé via des formations « savoir-être » et via des interactions entre le PIH et les partenaires de la MDPH. Aujourd'hui, de l'avis des usagers, les personnes présentes à l'accueil sont très agréables.

<sup>10</sup> A moyens constants, ce qui a pu avoir des effets négatifs sur l'accueil téléphonique, voir chapitre 4.2.3

### Focus: Description de l'accueil des usagers

Le pré-accueil réalise un premier tri, qui répartit les usagers en fonction du type de leur demande :

- **Renseignements directs du pré-accueil** (indications sur les pièces obligatoires manquantes dans le dossier d'un usager) ;
- **Demandes relatives à l'instruction du dossier**, qui comporte 3 bureaux :
  - **Bureau 1** : Accueil pour toutes les questions relatives à un dossier (dépôt, renseignements, demande sur les loisirs etc.). Il est assuré par un agent du PIH et peut accueillir une trentaine de personnes par jour ;
  - **Bureau 2** : Accueil par un agent instructeur (permanence tournante des agents instructeurs) l'après-midi pour toutes les réceptions de dossiers complets : c'est un moyen de créer du lien entre les équipes du PIH et de l'instruction et de décharger le PIH, même si ce dispositif est mal vécu par certains agents de l'instruction (voir partie 4.10.2);
  - **Bureau 3** : Bureau utilisé lors des périodes d'affluence. Accueil pour toutes les questions relatives à un dossier : l'agent PIH effectue l'accueil téléphonique depuis le bureau et se déconnecte pour réaliser l'accueil physique en renfort du bureau 1 en cas d'affluence ;
- **Demandes relatives à l'évaluation** (consultations, rendez-vous avec l'équipe pluridisciplinaire).

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est très important dans la mesure où le concept de pré-accueil a été imaginé et même testé à l'occasion de la démarche. Il est intéressant de noter que certaines personnes ne croyaient pas à l'origine à cette idée mais que son expérimentation a permis de convaincre de son utilité.

Les formations préconisées ont également été réalisées.

#### 4.1.3 Mettre en place un accueil spécifique à certains handicaps

#### ❖ Evolutions constatées

Malgré les préconisations formulées lors de la démarche de services, en dehors d'une « boucle » pour les personnes équipées d'appareils auditifs, aucun accueil n'a été mis en place pour certains types de handicaps sensoriels.

Toutefois, de l'avis des personnes interrogées (professionnels, associations et usagers), ceci ne constitue pas forcément un manque, les équipements envisagés n'étant pas forcément très utiles.

Il leur semble préférable de donner plus de place aux associations pouvant accompagner ou renseigner spécifiquement certaines personnes selon la nature de leur handicap. Toutefois, les associations ne sont pas toujours disponibles pour tenir des permanences à la MDPH (voir partie 4.14 consacrée aux partenariats).

*« En dehors d'une "boucle" pour les personnes équipées d'appareils auditifs, il n'existe rien de particulier en termes d'équipements. Leur utilité n'en est d'ailleurs pas avérée. »*

Un agent du PIH

Les formations du PIH pourraient également être renforcées en ce qui concerne l'accueil en langue des signes (voir partie 4.8.4).

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est très faible car malgré des préconisations assez précises<sup>11</sup> (box pour les personnes sourdes et malentendantes, abonnement à un service d'interprétariat, mobilier

<sup>11</sup> Proposées notamment par les associations.

adapté aux handicaps visuels, installation d'un télé-agrandisseur ...), aucune des préconisations n'a été mise en place.

Cela questionne sur l'origine de ces préconisations : de l'avis des professionnels interrogés, il ne s'agit pas d'un véritable besoin.

#### 4.1.4 Développer la proximité

##### ❖ Evolutions constatées

La démarche de design insistait sur la nécessité de se rapprocher des usagers en nouant des partenariats avec des acteurs locaux.

Avec le déménagement, il a été décidé de rassembler les services de la MDPH en un lieu unique et de supprimer les permanences à l'extérieure de celle-ci. Si elle a permis de donner une très bonne visibilité à la MDPH en tant que guichet unique d'accueil des personnes handicapées, cette politique a eu pour effet de bord négatif de réduire la proximité physique avec les usagers éloignés de celle-ci.

##### **Proximité de la MDPH par rapport au lieu d'habitation des usagers**

Concernant la proximité géographique de la MDPH, certains usagers pensent que la MDPH n'est pas très bien placée compte tenu de l'infrastructure du réseau de transport public. Parfois, il est nécessaire pour usagers de repasser par Paris pour se rendre à la MDPH. Cergy reste cependant une des villes les mieux desservies du département et il semble donc difficile de trouver un meilleur emplacement pour la MDPH.

« Des gens dans le Vexin nous appellent car ils ne sont pas en capacité de venir à la MDPH ».

Une agent du service paiement

##### **Tenue de permanences**

De nombreux professionnels regrettent la fin des permanences chez des partenaires (exemple : les centres communaux de l'action sociale - CCAS) qui permettaient de nouer des liens avec les usagers et les partenaires. Certains espèrent que ces permanences reprendront avec l'arrivée de la nouvelle élue, Madame Ivandekics, qui reçoit des usagers pour écouter leurs besoins et/ou leurs doléances (ex : refus d'une prestation par la MDPH). Elles pourraient se dérouler dans des CCAS mais également dans certains hôpitaux.

##### **Accès depuis le RER**

Certains usagers reprochent l'absence de fléchage depuis le RER. D'autres personnes pensent qu'il serait possible d'installer un dispositif de fléchage au sol et/ou de bandes sonores pour les personnes malvoyantes, le parcours du RER à la MDPH étant très difficile pour elles.

##### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est très faible puisque la proximité souhaitée s'est plutôt dégradée. Les élus n'ont pas tenu compte de ce point lors de la décision de supprimer les permanences pour créer un guichet unique.

La préconisation qui consistait à réaliser un travail collectif sur ce sujet entre le conseil départemental, la direction, les agents de terrain de l'évaluation (infirmiers, pôle social) et les conseillères handicap du PIH ne semble pas avoir été mise en œuvre.

## 4.2 Améliorer l'accueil téléphonique

	Besoins identifiés	Pistes de solution	Réalisation	Bilan
Accueil téléphonique	Faciliter la prise de contact téléphonique avec la MDPH	Numéro vert MDPH Mise à jour numéro de la MDPH	Non réalisé Partiel	Non mis en place. Peut provoquer des appels successifs au PIH. Mises à jour réalisées mais toujours des appels sur d'autres numéros.
	Améliorer la qualité des réponses par téléphone des agents	Guide d'accueil téléphonique	Réalisé	Guide réalisé et mis à jour régulièrement. Utile surtout au nouveaux arrivants. Refonte du guide prévue par le PIH fin 2015.
	Améliorer l'anticipation des flux d'appels	Outils Métiers Mise en place d'outils statistiques Outils Métiers	Réalisé	Les outils préconisés sont aujourd'hui en place mais, s'ils permettent de faire des constats, ils ne permettent pas d'y apporter des solutions (attente et non réponse).

### 4.2.1 Faciliter la prise de contact avec la MDPH

#### ❖ Evolutions constatées

En 2012, il avait été constaté que le numéro de la MDPH était mal connu. Il avait alors été préconisé de passer par un numéro vert (qui existait avant) et de faire en sorte de mettre à jour le numéro de la MDPH sur l'ensemble des documents communiqués à l'extérieur de la MDPH.

- Le numéro vert n'a pas été mis en place : il a été jugé inutile compte tenu de la démocratisation des abonnements téléphoniques illimités. Cependant, certains agents interrogés soulignent que ce n'est pas forcément le cas pour toutes les personnes et que les appels peuvent être longs compte tenu du temps d'attente, ce qui pousse certaines personnes à renouveler régulièrement leur appel et par conséquent participer à un engorgement de l'accueil téléphonique. Le numéro vert pourrait par ailleurs offrir pour avantage d'être facilement identifiable.
- Si un effort a été fait pour mettre à jour le numéro de la MDPH sur l'ensemble des documents communiqués, il apparaît que certains usagers ou partenaires utilisent encore des documents comportant un mauvais numéro de téléphone. C'est le cas par exemple des anciennes notifications que les personnes reprennent pour contacter la MDPH au sujet d'un renouvellement. Sauf à envoyer une information dédiée à l'ensemble des usagers, il semble difficile de mettre un terme à cet état de fait à court terme.  
A noter que dans certains cas, les usagers utilisent leur notification ou leur relevé de paiement pour trouver le numéro de la MDPH, ce qui les conduit à contacter directement le service concerné plutôt que par le PIH.

« Nous avons déjà réussi à joindre la MDPH grâce au numéro dédié d'un agent trouvé sur la notification. Sinon, c'est très compliqué de joindre la MDPH sur le numéro générique »

Un usager

Un autre moyen de communication qui n'avait pas été identifié lors de la démarche est l'utilisation des SMS. L'utilisation de cet outil pourrait être très utile aujourd'hui et notamment à destination des personnes sourdes et malentendantes.

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est faible dans la mesure où les recommandations n'ont été que partiellement prises en compte. Néanmoins, une démarche de modernisation des notifications est en cours. Cette démarche pourrait concerner de manière plus générale la refonte des courriers et inclure la question de la mise à jour du numéro de téléphone en son sein.

### ❖ Evolutions constatées

« J'ai déjà appelé 3 fois la MDPH depuis février pour savoir où en était mon dossier. On m'a donné plusieurs versions contradictoires. »

« Je préfère venir que téléphoner, car au moins j'ai des réponses. »

Usagers

Si le stockage des échanges avec la personne dans SOLIS et la capacité pour les agents du PIH de suivre l'avancement des demandes des usagers dans SOLIS permettent de faire une réponse plus précise à l'utilisateur, il n'en demeure pas moins que l'accueil téléphonique reste perfectible.

En dehors de la question de l'attente et des difficultés à joindre la MDPH (voir 4.2.3), les réponses fournies ne semblent pas toujours satisfaire les usagers. Il peut même arriver, selon certains agents et usagers, que les informations fournies soient erronées ou contradictoires.

Lors de la démarche de design, il avait été préconisé de concevoir un guide de l'accueil téléphonique (typologie d'appels, typologies de réponses, critères de mise en attente, attitude en cas d'appel problématique, utilisation de l'outil informatique pour trouver des informations adaptées). Cet outil est aujourd'hui opérationnel et en évolution continue. Selon les agents du PIH, c'est un guide qui sert surtout à former les nouveaux venus même si, de leur avis, le plus efficace pour monter en compétence reste la pratique avec un autre agent.

Le fait de formaliser les pratiques au sein d'un guide est par ailleurs considéré comme utile car il permet de partager les pratiques et de faire progressivement évoluer la qualité de l'accueil.

En revanche, selon les agents du PIH, il semble impossible de modéliser les réponses à apporter aux usagers car les situations sont toujours différentes. Il faut donc que les agents du PIH sachent s'adapter (exemple : pour répondre à une personne ayant des difficultés d'élocution, une maladie d'Alzheimer ...).

« On ne peut pas mettre les gens dans un moule »

Un agent du PIH

A partir de septembre, le guide devait faire l'objet d'une refonte via un groupe de travail dédié au PIH.

Au-delà du guide, c'est l'échange de pratiques entre agents qui semble être le plus important à leurs yeux pour leur permettre de mieux traiter des situations délicates.

Il pourrait également être imaginé des formations à l'accueil téléphonique pour les agents du PIH afin de faciliter par exemple la clôture d'une conversation ou des formations plus poussées sur SOLIS pour permettre aux agents du PIH de pouvoir détecter plus rapidement dans SOLIS l'information qui correspond à la demande des usagers<sup>12</sup>.

### ❖ Impact de la démarche de design

La conception, en équipe, d'un guide de l'accueil téléphonique est une préconisation de la démarche de design. Cette préconisation a été mise en œuvre dans le cadre des outils développés au sein du PIH et donne lieu à une mise à jour régulière.

Il est important de souligner que cet outil a été créé en équipe et qu'il continue d'être mis à jour de cette manière. Au-delà de l'utilité intrinsèque du document, le fait de le mettre à jour grâce à des échanges entre professionnels semble être très positif. Or, cette co-construction semble être un héritage direct de la démarche de design.

<sup>12</sup> Ce dernier point pose la question du périmètre d'intervention du PIH, voir chapitre 4.5.2 consacré au suivi des dossiers



### 4.2.3 Améliorer l'anticipation des flux d'appel

#### ❖ Evolutions constatées

Selon les agents et les usagers, de nombreux appels ne sont pas pris, compte tenu de leur nombre trop important à certains moments de la journée<sup>13</sup>. Quand les agents ne sont que deux à répondre, il est très difficile pour eux d'absorber la charge de travail. Cela génère alors des encombrements sur la ligne de la MDPH et peut créer un cercle vicieux dans la mesure où les personnes vont alors appeler plusieurs fois, ce qui engorge encore plus l'accueil téléphonique etc.

« J'ai déjà essayé d'appeler, quelle casse-tête ! Impossible de joindre quelqu'un du premier coup. »

« L'accueil physique et les échanges par mail se passent très bien. En revanche, l'accueil téléphonique est très difficile à joindre. Un temps d'attente est annoncé (ex : 5 minutes), mais au bout du compte, la ligne raccroche. »

Usagers

Des statistiques ont été mises en place mais les pics de charge sont peu prévisibles<sup>14</sup> et ils peuvent avoir lieu en même temps que les pics de charge de l'accueil physique. En rythme de croisière, peu de pics de charge sont observés (ex : 2012, 2013) mais, en cas d'évolutions importantes dans l'organisation de la MDPH (ce qui est le cas depuis 2014 avec la numérisation et le déménagement), des retards sont constatés dans le traitement des demandes (agents moins disponibles : temps de formation, adaptation au changement). Ces retards entraînent des pics d'appels.

Le PIH souligne qu'il y a une personne de moins à l'accueil téléphonique car la création du pré-accueil s'est faite à moyens constants. Ceci peut expliquer l'augmentation du nombre d'appels non pris en compte, situation qui peut perdurer même si la MDPH retrouve son rythme de croisière.

Ce point est aujourd'hui l'un des gros points faibles de la MDPH. Il suscite des réactions de la part des usagers. Aucune action de réelle envergure ne semble avoir été mise en place pour éviter ces phénomènes d'engorgement.<sup>15</sup>

#### ❖ Impact de la démarche de design

La démarche de design préconisait de mettre en place un suivi statistique des appels en lien avec un chantier qui était déjà en cours. Cette préconisation a été suivie d'effet car cet outil est aujourd'hui en place.

Toutefois, la démarche de design ne préconisait pas de solution en dehors de la nécessité de mettre en rapport l'analyse des données statistiques avec le dimensionnement de l'équipe en charge de l'accueil téléphonique. Compte tenu du faible nombre d'agents au PIH (7 agents, 4 emplois temps plein, soit 6,6 ETP), il paraît toujours aujourd'hui difficile d'absorber les pics de charge, on peut donc considérer que la préconisation concernant le dimensionnement de l'équipe n'a pas été prise en compte.

<sup>13</sup> Les agents du PIH gèrent en moyenne 40 appels par demi-journée selon la cheffe de service du PIH.

<sup>14</sup> En dehors de quelques périodes clairement identifiées. Exemple : mise en place des taxis scolaires en septembre.

<sup>15</sup> Quelques pistes de solution ont été identifiées au PIH, telles que la mise en place d'une interface entre le logiciel téléphonique Kiamo et le logiciel Solis qui permettrait une ouverture automatique du dossier dans Solis (par le numéro de téléphone).

A noter également l'existence d'un effet de bord négatif sur les prises d'appel par la mise en place du pré-accueil à moyens constants.

### 4.3 Améliorer l'information aux usagers

	<u>Besoins identifiés</u>	<u>Pistes de solution</u>	<u>Réalisation</u>	<u>Bilan</u>
Information des usagers	Faciliter la compréhension des démarches à accomplir	Améliorer la notice explicative accompagnant le CERFA pour en faire un guide pratique	<b>Non réalisé</b>	Guide non réalisé malgré un travail important. A cependant pu permettre des mises à jour d'autres documents (ex : plaquette MDPH).
	Apporter de l'information sur les droits et ressources mobilisables	Mise en place d'un centre de ressources (annuaire des pro, infos structures, droits ...)	<b>Initié</b>	Initié suite à la démarche de Design de Service, il n'a pas été poursuivi faute de moyens dédiés. Serait utile (attente des usagers).
	Rendre plus accessible l'information au sein de la MDPH	Aménagement de l'information à la MDPH : espace documentation, charriot mobile	<b>Réalisé</b>	Mise en place d'un espace documentation dans le hall d'accueil mais très peu identifié / utilisé par les usagers. Se limite aux documents MDPH.

#### 4.3.1 Améliorer la notice explicative

#### ❖ Evolutions constatées

Lors de la démarche de design, il avait été préconisé de transformer la notice explicative fournie avec le CERFA afin d'en faire un guide pratique présentant :

- une vision globale des aides, expliquant les modalités de traitements des dossiers (étapes du parcours) ;
- le fonctionnement de la MDPH ;
- des explications sur les termes techniques (ex : taux d'incapacité) ;
- des rubriques dédiées aux différents types de demandes (projet de vie, demande de carte, orientation vers un EMS) ;
- un récapitulatif des documents à joindre ;
- les coordonnées et localisation claires de la MDPH (avec par exemple, un plan).

Ce document a été créé par la mission de Design de service (User Studio) : il s'agit d'un guide pratique répondant aux critères ci-dessus, et fourni en annexe des préconisations. Pourtant, il ne semble pas avoir été diffusé. Seule une reprise de la notice nationale a été faite, personnalisée des coordonnées et de la localisation précise de la MDPH. Si ce document permet de donner certaines informations pratiques, le résultat reste très éloigné des préconisations.

Selon les professionnels, il serait utile de mettre en place ce guide afin de permettre aux usagers et aux professionnels qui les accompagnent de mieux remplir les demandes (et éviter notamment à la MDPH de traiter des demandes qui n'ont aucune chance d'aboutir)<sup>16</sup>. Pour les professionnels de la MDPH, il s'agit également de mieux former les partenaires (voir chapitre 4.14 consacré aux partenariats).

Le guide avait pour vocation de donner de plus amples informations sur la MDPH et son mode de fonctionnement. Le guide n'a pas été créé mais une plaquette de présentation de la MDPH est aujourd'hui disponible.

<sup>16</sup> Certains usagers aimeraient par exemple plus d'informations dans la notice explicative sur les différentes prestations et plus d'explications sur ce qui attendu dans le paragraphe « projet de vie ».

## ❖ Impact de la démarche de design

L'impact est très faible puisque l'action n'a été que très partiellement mise en œuvre.

Cependant, certains documents ont pu évoluer grâce au travail entrepris pour créer le guide (exemple : le circuit de traitement d'une demande est présent dans la plaquette de présentation de la MDPH et a donné lieu à la création d'affiches).

Globalement, la démarche de design a peu fait avancer les choses sur la question de l'intelligibilité de l'information aux usagers alors que c'était une de ses conclusions clés. Certains agents notent une prise de conscience de ce besoin suite à la démarche de design.

### 4.3.2 Mettre en place un centre de ressources

## ❖ Evolutions constatées

L'objectif de cette préconisation était de créer un véritable fonds documentaire qui regroupe toutes les informations relatives au handicap (prospectus d'initiatives, d'événements, d'information) en un même lieu (physique et virtuel), sur le modèle d'un véritable « syndicat d'initiatives ». Un travail a été initié par les conseillères handicap du PIH mais il a été abandonné par manque de temps et de personnel dédié. Aujourd'hui, seuls les documents administratifs ont été rassemblés via la gestion électronique des documents (GED), visible uniquement pour l'ensemble des agents de la MDPH au sein de l'espace commun.

Même si une rubrique du site internet de la MDPH rassemble certains documents utiles aux usagers, l'ambition initiale de la démarche de design ne semble pas atteinte car elle visait à :

- compiler un ensemble de documents (présentation des associations, des démarches MDPH, des prestataires de l'aide à domicile, des aides à la mobilité ...) ;
- faire en sorte que tous ces documents soient disponibles en ligne et régulièrement mis à jour via la GED ;
- créer un poste dédié à l'administration, à la gestion des mises à jour et à la diffusion de ces informations.

L'absence d'un centre de ressources semble constituer un frein pour les usagers dans la définition de leur projet car ils ne savent pas toujours où rechercher les informations dont ils ont besoin (exemple : informations relatives à l'apprentissage).

*« Aujourd'hui, je me pose la question de l'orientation de mon fils après la 5<sup>e</sup>. Ça commence à être compliqué en milieu ordinaire. Il aimerait faire un apprentissage dans un domaine précis, et je ne sais à qui m'adresser. »*

Un usager

De l'avis de professionnels, la mise en place d'un centre de ressources ne peut être viable que si elle repose sur une personne dédiée. Cette personne pourrait également être en charge de contribuer à animer la MDPH en interne (communication, organisation de temps d'échanges entre professionnels etc. voir partie consacrée à l'amélioration des relations interservices).

A noter cependant, que certains agents interrogés ne manifestent qu'un intérêt mesuré sur le sujet et semblent privilégier le rôle des partenaires pour délivrer une information propre aux besoins de la personne.

## ❖ Impact de la démarche de design

Si la démarche de design semble avoir initié l'idée de la création d'un centre de ressources, les préconisations n'ont pas été suivies de véritables effets. Ceci semble être principalement lié au contexte économique actuel qui n'a pas permis de créer un poste dédié à l'administration du centre de

ressources. La création de ce poste ne semble toujours pas d'actualité. Cette difficulté pourrait peut-être être surmontée mais ceci n'a pas été précisément étudié lors de la démarche de design.

### 4.3.3 Créer un espace de documentation au sein de la MDPH

#### ❖ Evolutions constatées

Le déménagement dans les nouveaux locaux a permis d'aménager un espace de documentation dans le hall d'accueil de la MDPH. Un poste informatique y est également disponible pour consulter des ressources en ligne. L'existence de cet espace de documentation est saluée par les professionnels (« Avant c'était juste un carton »). Sont présentés dans cet espace, le CERFA et sa notice, la plaquette de la MDPH, des fiches qui décrivent les différentes prestations, un guide de l'accueil familial et d'un guide de la transition enfants-adultes. Ces documents ne sont pas distribués systématiquement mais sont disponibles dans l'espace documentation.

*« Je n'avais pas vu l'espace documentation à l'entrée étant donné que j'attends devant le bureau 1. »*

*« Je n'avais pas vu l'espace documentation mais je suis intéressé, notamment pour mieux comprendre qui décide (commission etc.). »*

Usagers

Cet espace est utile, mais des points sont cependant améliorables :

- Les documents ne sont pas toujours à jour ou pourraient être améliorés. Le centre de documentation pourrait être mis à jour et enrichi régulièrement<sup>17</sup> (par l'ensemble des services ou par une personne dédiée, la répartition des rôles sur le sujet n'étant pas clairement formalisée)<sup>18</sup> ;
- Les usagers n'attendent pas à proximité de l'espace de documentation mais devant les cabinets où ils sont reçus (accueil/instruction/évaluation, cf.4.1.1). Ils ne vont donc pas chercher des documents lorsqu'ils attendent et ne prennent pas le temps de les récupérer à la sortie. Par ailleurs, certains documents ne sont pas toujours visibles car placés au niveau du sol.

Un agent de la MDPH suggère de mettre en place une véritable bibliothèque de ressources qui donnerait sans doute envie aux usagers de s'installer confortablement pour consulter les documentations disponibles ou de déployer l'espace documentation dans les différentes alcôves d'attente. Ceci demanderait une réorganisation de l'accueil et sans doute la remise en place du système de tickets donnés aux usagers (voir ci-dessus).

Certains usagers préconisent que ces documents (à minima présentation de la MDPH) soient distribués par les professionnels dans une pochette à l'issue du premier contact ou lors du dépôt du dossier.

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est réel dans la mesure où l'espace de documentation a été mis en place. En revanche, la préconisation ne détaillait pas la manière dont devait être mis en place cet espace en dehors du fait qu'il devait être facilement accessible par les agents.

Il aurait sans doute été intéressant d'aller plus loin lors du Design de service pour décider, avec les agents, de la manière dont devait être mis en place l'espace de documentation. La question de l'alimentation n'avait pas été abordée, ce qui peut poser aujourd'hui des questions de responsabilité (exemple : qui est en charge de disposer des informations relatives à l'évaluation des demandes : le PIH ou le service évaluation ?).

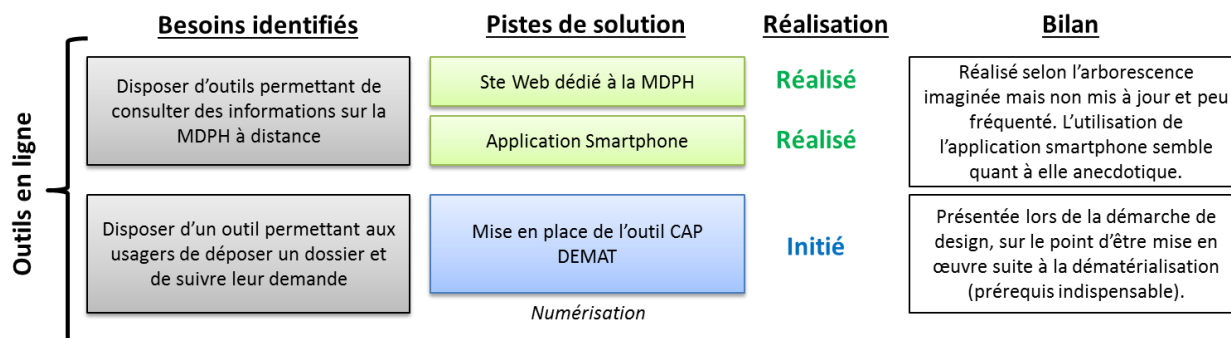
<sup>17</sup> Il est notamment suggéré par les associations de disposer d'information sur les critères d'acceptation des demandes afin d'éviter que les usagers ne formulent des demandes qui n'ont pas de chance d'aboutir. Ceci demanderait plus de transparence dans les modalités d'évaluation des demandes.

<sup>18</sup> Est-ce le rôle du PIH de centraliser les éléments de documentation ou est-ce le rôle des services impliqués dans leur réalisation ? Cette question serait résolue avec la désignation d'une personne en charge de la mise à jour de la documentation tel que le précisait la démarche de design.

Sur la question du contenu de l'espace documentation, il se limite aujourd'hui aux documents de la MDPH alors que la démarche de design prévoyait d'y ajouter d'autres documents sur le thème du handicap.

A noter que la proposition de disposer d'un charriot roulant contenant dans la documentation n'a pas été mise en application car elle a perdu de son sens avec le déménagement.

#### 4.4 Diffuser l'information via des outils en ligne



##### 4.4.1 Mettre en place un site dédié à la MDPH

#### ❖ Evolutions constatées

La mise en place d'un site dédié à la MDPH est l'une des préconisations les plus importantes de la démarche de design. Ce site a bien été mis en place et, selon les agents, il vient combler un vide : il peut par exemple s'avérer très utile pour les personnes vivant loin de la MDPH et/ou souffrant de certains troubles sensoriels.

L'utilisation de ce site reste néanmoins aujourd'hui limitée :

- Les agents ne le fréquentent pas et le connaissent mal. A titre d'exemple, le PIH connaît uniquement le lien vers les pages où il est possible de télécharger les éléments administratifs afin de pouvoir l'indiquer aux usagers ;
- Le site MDPH est fréquenté par peu d'usagers aujourd'hui (moins de 3000 visites par trimestre pour 90 000 dossiers en file active). Selon les usagers interrogés, il est surtout utile pour trouver l'adresse de la MDPH et dans certains cas pour télécharger le dossier de demande.

La conception et la mise en ligne de ce site ont été portées par une personne qui a aujourd'hui quitté la MDPH. Le site n'est donc plus administré par une personne propre à la MDPH, mais géré par la direction de la communication du conseil départemental. Les demandes de mises à jour sont communiquées par les différents services de la MDPH au coup par coup et de manière peu fréquente.

La présence d'un véritable « webmaster » du site de la MDPH semble être un manque pour de nombreux agents interrogés.

Note : cette fonction de webmaster pourrait se rapprocher du rôle de gestionnaire du centre de ressources de la MDPH (voir 4.3.2). Cette fonction consisterait à rassembler et à diffuser l'information auprès des usagers.

« Le site Internet n'est pas très bien documenté, je n'ai pas toujours trouvé les réponses à mes questions. »

Un usager

Madame Ivandekics trouve que le site web est peu convivial et suggère donc le lancement d'un outil en ligne de type « Télé-Handicap » qui pourrait diffuser des informations pédagogiques sur les droits des personnes, les outils de l'insertion, les loisirs ...

De leur côté, les usagers souhaiteraient bénéficier d'un espace personnel sur le site permettant de suivre leur situation (suivi du traitement des demandes, droits, échéances ...).

#### ❖ Impact de la démarche de design

La préconisation de la démarche de design a été suivie dans la mesure où le site a été très rapidement créé à l'issue de celle-ci et que l'architecture du site élaborée par la démarche de design a été respectée. La mise en œuvre de cette action a sans doute été facilitée par le portage du projet au sein de la MDPH par une personne qui a quitté ses fonctions. L'impact de cette action est donc important car il a permis de faire entrer la MDPH dans « l'ère du numérique ».

En revanche, la question de l'administration, de l'animation et de la communication autour du site n'avait pas été clairement abordée. Ceci a freiné une mise jour régulière du site, son enrichissement en termes de contenu et par conséquent, son degré d'utilisation.

#### 4.4.2 Mettre en place une application smartphone

#### ❖ Evolutions constatées

La mise en place d'une application smartphone est effective. Il ne semble s'agir en revanche que d'une déclinaison du site Internet, sans fonctionnement propre et intrinsèque aux caractéristiques que pourrait offrir une application smartphone. Cette application ne semble pas être utilisée aujourd'hui (ex : géolocalisation des services).

Note : il n'a pas été possible de recueillir des chiffres sur l'utilisation de cet outil mais l'absence de communication et les retours usagers semblent confirmer qu'elle n'est pas connue/utilisée.

« Je ne connais pas le site internet ni l'application smartphone. »

Un usager

#### ❖ Impact de la démarche de design

La préconisation de la démarche de design a été suivie dans la mesure où l'application a été créée avec le site web (même si elle ne comprend pas l'ensemble des fonctionnalités envisagées lors de la démarche de design). Il est à noter que si l'application smartphone a été prise en compte lors de la démarche de design, elle n'était pas une demande spontanée exprimée par les usagers ou les agents mais constituait une volonté politique.

En revanche, sa diffusion et son utilisation semblent aujourd'hui anecdotiques.

#### 4.4.3 Disposer d'un outil interactif avec les usagers

#### ❖ Evolutions constatées

La mise en place de CAP DEMAT, qui vise à terme à permettre aux usagers de réaliser directement des actions en ligne (dépôt d'une demande, complétude et suivi du dossier) avait été présentée lors de la démarche de design. Elle s'inscrit cependant dans un cadre plus global associé à la numérisation, prérequis indispensable à la mise en place de cet outil.

La mise en place de cet outil nécessite de disposer d'un système informatique robuste de gestion des demandes. C'est le cas aujourd'hui avec SOLIS ; ce chantier va donc pouvoir être lancé.

Du côté de la MDPH, en dehors du service informatique, les agents de la MDPH connaissent assez mal cet outil et ce qu'il pourrait apporter aux usagers et à la MDPH. Pourtant, sa mise en place pourrait avoir un impact très important sur la vie de la MDPH.

*« Ce qui serait bien, ce serait de pouvoir faire son dossier et suivre l'avancement sur le site internet. Cela éviterait beaucoup de déplacements. »*

*« Un outil de suivi de l'évolution des demandes (comme pour la CAF) serait très pratique. On pourrait imaginer un espace personnel pour chaque personne. »*

Usagers

Du côté des usagers, certains ont spontanément évoqué l'idée d'un outil en ligne permettant de constituer et de suivre son dossier. Ils sont très intéressés par cet outil en se référant souvent à ce qui peut être fait par la caisse des allocations familiales (CAF).

A noter que le PIH juge cet outil intéressant pour le dépôt des demandes et la complétude des dossiers mais il émet une réserve sur le suivi des demandes. Il craint en effet un afflux d'appels lié à la capacité pour les personnes de suivre leur dossier de manière plus attentive et par conséquent, de s'enquérir auprès du PIH des raisons expliquant le « blocage »

de leur dossier lors d'une étape du processus. Au début du parcours du dossier, la mise en place de Cap Démat va sans doute permettre de désengorger l'accueil téléphonique. Mais pendant la phase d'évaluation, cela risque d'être plus compliqué car les dossiers peuvent rester bloqués pendant une longue période sans qu'il soit possible de donner plus d'explication à travers SOLIS.

Du côté du paiement, la mise en place de Cap Démat apparaît encore loin car elle sous-entend une harmonisation des systèmes d'informations et une harmonisation des libellés des paiements pour clarifier les montants versés et éviter de nouveaux questionnements (et donc des appels supplémentaires) de la part des usagers.

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design semble être très faible dans la mise en place de cet outil dans la mesure où elle n'a pas donné lieu à une concertation approfondie. Cette concertation pourrait être réalisée afin d'avoir un outil qui soit en phase avec les attentes des usagers et les attentes des professionnels. Compte tenu de l'attente vis-à-vis de ces outils mais également de ses effets de bord potentiels, une concertation des professionnels et des usagers serait très utile.

## 4.5 Améliorer le suivi des demandes

	Besoins identifiés	Pistes de solution	Réalisation	Bilan
Suivi des demandes	Disposer d'un historique des relations avec l'utilisateur	Stockage des informations échangées dans le dossier de la personne <i>Numérisation</i>	Réalisé	Réalisé dans SOLIS. Très positif mais ne résout pas complètement les attentes des usagers.
	Permettre aux agents du PIH de mieux répondre aux questions des usagers	Organisation du suivi du dossier aux différentes étapes de son parcours entre les services <i>Numérisation</i>	Réalisé	Mis en place dans SOLIS. Demande de mieux articuler les services pour apporter une réponse plus précise aux usagers.
	Définir un pilote du dossier en charge du suivi de la demande, de l'interaction avec les usagers nécessitant une réponse complexe.	Passage de relais au pilote (coordinateur de l'instruction) ou copilote (instructeur) selon des critères et procédures adaptées <i>Numérisation</i>	Non réalisé	La notion de pilote reste à préciser ainsi que l'articulation entre le PIH et les autres services.

### 4.5.1 Stocker les informations échangées avec les usagers

#### ❖ Evolutions constatées

Le stockage des échanges entre la MDPH et les personnes dans le logiciel SOLIS est aujourd'hui effectif : il permet d'avoir un historique de la relation avec l'utilisateur et permet ainsi de mieux appréhender sa demande.

En dépit de ce progrès, les usagers n'ont pas toujours le sentiment que les échanges précédents sont consultables par les agents qu'ils ont en face d'eux ou par téléphone. Ils ont souvent l'impression de répéter la même chose ; ceci est probablement lié à des demandes d'information qui n'ont pas pu être satisfaites.

« J'ai l'impression que lors de l'accueil en bureau 1, l'agent ne pouvait pas me dire ce qu'elle voyait à l'écran. J'aurais aimé qu'elle ait la liste des mails et appels que j'ai effectués sous les yeux afin de comprendre où j'en étais. »

Un usager

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'historisation des échanges (téléphone, email) entre les usagers et le PIH faisait l'objet d'une préconisation précise lors de la démarche de design (exemple : utilisation de l'onglet d'accueil du logiciel). Cette préconisation a donc été mise en place dans SOLIS et semble très utile.

### 4.5.2 Permettre aux agents du PIH de suivre l'avancement de la demande

#### ❖ Evolutions constatées

##### Le suivi d'un dossier numérisé

Via le logiciel SOLIS, il est désormais possible de répondre aux questions des usagers quant au niveau d'avancement de leur demande<sup>19</sup>. Ceci évidemment, à partir du moment où la demande est numérisée

<sup>19</sup> à partir des processus étapes qui jalonnent la vie du dossier dans SOLIS.



par le service courrier et pré-instruite<sup>20</sup> dans SOLIS par les agents de l’instruction (la création du dossier se fait à ce moment-là)<sup>21</sup>.

### L’articulation PIH - instruction

Les agents du PIH ont été formés à SOLIS et ils bénéficient d’une information régulière concernant les évolutions sur SOLIS, afin d’être en mesure de renseigner les usagers sur l’avancement de leur dossier. Par ailleurs, lorsqu’ils ne peuvent plus répondre aux questions des usagers, ils ont la possibilité de connaître le nom de la personne de l’instruction en charge du suivi du dossier. Ils peuvent alors lui faire part d’une demande d’usager à laquelle ils n’ont pas la capacité de répondre précisément après une première recherche dans SOLIS ou si la demande nécessite une investigation trop poussée (et donc trop chronophage du côté du PIH). Généralement, cette demande se fait grâce à l’envoi d’un email<sup>22</sup>. Dans un second temps, le PIH peut alors recontacter la personne pour lui apporter la réponse à sa question.

Si l’historisation des échanges et la numérisation des documents sont vu de manière très positive par l’ensemble des agents, quelques points d’amélioration ont été soulevés lors des entretiens avec les agents :

- Du côté du PIH, un besoin d’homogénéisation de l’utilisation de SOLIS par les agents de l’instruction afin de trouver plus facilement les informations dont les agents du PIH ont besoin ;
- Du côté de l’instruction, il est mentionné un besoin de formation des agents du PIH pour trouver des informations plus précises dans SOLIS. Cela permettrait d’éviter des questions à l’instruction alors que la réponse peut être trouvée directement dans l’outil<sup>23</sup>.

Ces points de vue divergents illustrent le fait que l’articulation entre le PIH et l’instruction reste perfectible. Lors des entretiens, il a été suggéré par l’instruction de procéder à des périodes d’immersion des agents du PIH au sein du service de l’instruction pour faire en sorte que chacun des deux services puisse mieux appréhender le métier de l’autre et sa manière de travailler. Cependant, il est à noter qu’en arrivant à la MDPH, chaque agent du PIH effectue d’ores et déjà un parcours des services (deux mois de formation, avec un travail en doublon avec les autres agents) avant d’être opérationnel. Dans ce cadre, imposer une immersion semble peu utile, sauf si certains agents du PIH en font la demande.

### L’articulation PIH –évaluation

Quand le dossier est en cours d’évaluation, les agents du PIH se trouvent assez démunis pour donner aux usagers qui le demandent l’état d’avancement de leur dossier. Il leur est ainsi difficile de répondre aux questions des usagers qui ont parfois l’impression qu’on leur cache certaines choses. (Exemple : les usagers peuvent avoir pour seule réponse « Vous passerez bientôt en commission »).

*« On sait que cela prend du temps, on veut simplement être au courant, savoir où en est notre dossier. Quand on demande un renseignement sur le délai, c’est toujours un peu flou. »*

Un usager

<sup>20</sup> Si le dossier n’est pas préinstruit, il est tout de même possible d’effectuer une recherche dans les bannettes pour retrouver les pièces liées à la demande.

<sup>21</sup> L’objectif du service courrier est de procéder à la numérisation des pièces à J+1. Ceci n’est pas possible lors des pics de charge (exemple : 9 jours de retard en juillet 2015). Si les pics de charge sont difficiles à prévoir, il existe cependant des périodes clairement identifiées. Au moins de juin par exemple, la MDPH connaît par exemple un pic de charge particulièrement important avec l’arrivée massive de demandes « enfants », ce qui génère des retards dans la numérisation des dossiers.

<sup>22</sup> Il est possible pour le PIH de contacter un autre agent (exemple : un agent instructeur) en temps réel par téléphone (mise en attente de la personne) mais plus généralement, cela se fait par email. En revanche, les appels ne sont jamais transférés afin de ne pas créer de précédent (ou alors de manière très exceptionnelle), de ne pas passer trop de temps sur un appel et d’éviter des débordements chez les autres agents. Quand la personne insiste, l’agent du PIH lui explique que ce n’est pas possible techniquement et qu’elle sera recontactée une fois l’information obtenue.

<sup>23</sup> Il peut également s’agir d’une question de complexité de la demande, les agents du PIH ne souhaitent pas répondre aux questions trop complexes faute de temps.

Certaines associations d’usagers apprécieraient plus de transparence sur le parcours du dossier quitte à afficher clairement les temps d’attente sur chacune des étapes du processus.

« Nous aimerions avoir plus de transparence. Nous souhaiterions connaître le parcours précis du dossier des personnes que nous accompagnons. Il faudrait préciser un délai de traitement pour chacune des étapes. »

Directrice d’un SESSAD

Comme le soulignent les chefs de service, une communication plus transparente concernant les délais de traitement impliquerait de devoir indiquer un délai supérieur au délai légal de quatre mois. Cette position doit nécessairement s’appuyer sur un choix politique.

### L’articulation PIH – paiement

A l’exception de certains usagers qui contactent directement le service paiement<sup>24</sup>, le PIH est généralement l’interlocuteur pour des questions relatives au paiement. Si l’agent d’accueil n’est pas en mesure de répondre directement, l’usager est reçu par l’agent de paiement de permanence. La demande peut aussi être transmise via un email. La réponse est donnée à l’usager directement par le paiement sans forcément que le PIH soit tenu au courant de cette réponse, ce qui constitue aujourd’hui un manque pour le PIH.

### ❖ Impact de la démarche de design

La nécessité de pouvoir répondre clairement à l’usager sur une demande concernant l’avancement de son dossier a été mise en avant lors de la démarche de design. Il y était en effet à la fois question de stocker les échanges avec les usagers, de consigner certains types d’information dans l’outil informatique, d’améliorer l’articulation entre les différents services et le PIH et d’organiser des ateliers d’échanges interservices.

La numérisation a permis de rendre effective la mise en place de ces recommandations du point de vue technique comme du point de vue des formations associées à cette mise en place. Ces formations étaient assurées par le service informatique.

En revanche la question du rapport à l’usager reste problématique dans la mesure où les délais de traitement contraignent le PIH à entretenir le flou vis-à-vis de l’avancement réel des demandes.

Bien qu’évoqué lors de la démarche de design, il reste sans doute à identifier des situations pour lesquelles le PIH se trouve en difficulté et de définir les solutions appropriées. Ce travail doit nécessairement être mené en interservices, dans une démarche de concertation des agents de la MDPH.

## 4.6 Améliorer la qualité des notifications

	<u>Besoins identifiés</u>	<u>Pistes de solution</u>	<u>Réalisation</u>	<u>Bilan</u>
Notifications	Rendre plus claires les notifications et les informations à l’issue de la décision (ex : places disponibles)	Modification des courriers	Initié	Sujet travaillé de manière approfondie mais non mis en place. Chantier relancé à la MDPH depuis septembre 2015 (groupe de travail).
	Fournir des informations permettant à l’usager de mieux s’orienter à l’issue de la décision	Site web	Non réalisé	Le site internet ne permet pas aujourd’hui de fournir les informations nécessaires aux usagers.

<sup>24</sup> Le numéro apparaît sur les notifications de paiement.

#### 4.6.1 Rendre plus claires les notifications

##### ❖ Evolutions constatées

Présentée lors de la démarche de design comme un chantier urgent, l'amélioration des notifications n'a pas été mise en œuvre. Ceci s'explique par :

- un manque de temps compte tenu des grands chantiers en cours (numérisation, déménagement) ;
- la nécessité de mobiliser plusieurs expertises et en particulier le service juridique.

Les usagers interrogés ont très majoritairement fait part d'une incompréhension des notifications qui leurs sont communiquées, tant sur le fond (ex : justification du refus) que sur la forme.

Ce chantier a été initié en juillet dernier avec une cheffe de projet. Il doit être fait en lien les différents services (en particulier l'instruction et l'évaluation mais également le PIH et le paiement pour les notifications de paiement) et avec le futur groupe usagers (voir chapitre 4.15.1 sur la concertation).

*« Ca fait quatre fois que je demande l'AAH mais on me la refuse systématiquement. Je ne comprends pas pourquoi. »*

*« Je viens car je n'ai pas compris le courrier de réponse à ma demande : ils m'accordent la reconnaissance de travailleur handicapé mais pas les autres demandes. Je ne comprends pas. »*

*« Il n'y a pas de justification des décisions, notamment des refus. Moi, je pense qu'ils n'ont même pas pris en compte les certificats que mon médecin a faits. »*

*« La notification est claire, mais les refus à nos demandes ne sont pas expliqués, justifiés. »*

Usagers

##### **Pour les notifications de décision de la CDAPH**

Ce chantier doit permettre de travailler différents éléments :

- l'intelligibilité des notifications, afin qu'elles soient comprises des personnes (une définition précise des besoins est présentée dans les préconisations du Design de service – voir annexe 12 du livrable de la phase 2 d'User Studios). Il pourrait être intéressant de les reprendre en amont des travaux ;
- la motivation des décisions, afin que les usagers comprennent mieux par exemple ce qui justifie un refus. Cette transparence doit cependant tenir compte de l'afflux potentiel de demandes que cela pourrait ajouter. Cela pourrait éviter que les personnes fassent un recours ou une nouvelle demande quelques années plus tard ;
- une information sur le droit des usagers et notamment sur le droit à être entendu en CDAPH

##### **Pour les notifications de paiements**

Pour les notifications de paiement, il serait utile de clarifier les libellés et d'indiquer les périodes concernées afin d'être plus intelligible (Les virements surviennent aujourd'hui sans explication).

##### ❖ Impact de la démarche de design

Malgré l'importance de cette préconisation dans le Design de service, elle n'a pas été mise en œuvre compte tenu de facteurs externes (trop de chantiers en cours avec le déménagement et la numérisation). C'est cependant chose faite aujourd'hui puisqu'un chantier a été amorcé. Il est piloté par une chargée de mission rattachée directement à la direction. Les conclusions de la démarche de designs pourraient être utiles en entrée de ce chantier.

#### 4.6.2 Fournir plus d'informations à l'utilisateur à l'issue de la notification

##### ❖ Evolutions constatées

Les informations fournies avec la notification pourraient être améliorées. Par exemple, il pourrait être précisé ce que la personne peut faire ou doit faire à l'issue de la prise de décision (ex : liste des établissements, liste des prestataires d'aide à domicile...).

Ce point concerne plus particulièrement la question de l'orientation vers les établissements (enfants ou adultes). En effet, de nombreux usagers pensent qu'une prise de décision par la MDPH constitue une décision d'admission alors qu'en réalité, il est nécessaire d'effectuer des démarches complémentaires, qui n'aboutissent pas forcément à une admission de la personne compte tenu du manque de place en établissement.

Il serait souhaitable d'être plus transparent avec les usagers sur la question des places en établissements (et des liste d'attentes associées). Néanmoins, le nombre de places dans les établissements semble difficile à connaître, encore moins en temps réel, même si un travail est en cours au sein du pôle social (mise en place du logiciel HOPE). D'autres informations pourraient en revanche être communiquées plus clairement aux usagers telles que les horaires d'ouverture ou les dates des journées portes-ouvertes des établissements qui les concernent<sup>25</sup>.

A l'issue de la démarche de design, la question de la fourniture d'informations suite à la notification devait se matérialiser essentiellement par la création du site internet sur lequel devait être ajoutées des informations sur les démarches à suivre en cas de recours, sur les établissements et services favorisant l'insertion sociale sur le département et sur le mode de fonctionnement des différents établissements.

Le site internet a été mis en place (voir 4.4.1) mais il semble que le chantier des informations liées à la notification reste aujourd'hui à construire, car très peu d'informations sont en réalité disponibles. Cette réflexion sera peut-être menée dans le cadre du projet d'amélioration des notifications débuté en juillet. La question pourrait par ailleurs être articulée à d'autres chantiers tels que création d'un centre de ressources ou le développement des partenariats.

#### ❖ Impact de la démarche de design

Les préconisations de la démarche de design n'ont pas été suivies dans la mesure où ni les notifications actuelles (voir chapitre précédent) ni le site web ne présentent pas les informations dont il était question dans les préconisations.

Ce chantier semble important du point de vue des professionnels et des usagers car ces derniers sont livrés à eux-mêmes à l'issue de la notification alors que l'offre disponible et les démarches à entreprendre ne sont pas toujours très lisibles.

---

<sup>25</sup> Ces informations seraient également utiles aux agents. Elles pourraient être disponibles à partir du bureau virtuel.

## 5. Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : fonctionnement interne

### 5.1 Améliorer les relations interservices

	<u>Besoins identifiés</u>	<u>Pistes de solution</u>	<u>Réalisation</u>	<u>Bilan</u>
Relations inter-services	Disposer de lieux d'échanges et de rencontres entre les agents	Création d'une salle d'échange <i>Déménagement</i>	Réalisé	La salle de convivialité existe mais elle est peu fréquentée et gagnerait à être aménagée pour jouer pleinement son rôle
	Mettre en place des outils internes permettant la connaissance des différents services et interlocuteurs de la MDPH	Guide des métiers	Partiel	Guide des métiers réalisé pendant le design mais non utilisé et non mis à jour. Serait utile notamment pour les nouveaux entrants.
		Organigramme	Partiel	Organigramme existant et utile. Mais pas de trombinoscope.
		Newsletter	Non réalisé	Non mis en place. Intérêt mesuré de la part des professionnels
	Mettre en place des outils de travail pour fluidifier les échanges	Améliorer l'utilisation de Perceval	Réalisé	Complètement opérationnel avec SOLIS. A pour effet de bord négatif de déshumaniser les relations entre les agents.
	Développer les compétences des agents	Former les agents administratifs au handicap	Partiel	Des formations organisées par l'évaluation qui demanderaient à être développées sous réserve de la disponibilité des agents.
		Formation au management des encadrants <i>Politique RH</i>	Partiel	Formations facultatives partiellement suivies par les encadrants (peu d'attentes).

#### 5.1.1 Disposer de lieux d'échanges et de rencontres entre les agents

#### ❖ Evolutions constatées

Dans le cadre du déménagement, la démarche de design avait imaginé diverses solutions pour créer des lieux d'échanges entre les agents (aménagement des couloirs, création d'une salle de d'échanges).

« On ne communique plus entre êtres humains, on communique par processus »

Agent du PIH

Aujourd'hui, sous le double effet du déménagement (éloignement des agents et des directions au sein d'un même service, séparation des différents services) et de la numérisation (réduction des interactions humaines), les agents se rencontrent moins. Pour certains chefs de services, cet état de fait est renforcé par la charge de travail qui limite les interactions entre services.

Si les solutions imaginées lors de la démarche de design ont été partiellement mises en place (installation d'espaces aux étages et création d'une salle de convivialité au dernier étage), de l'avis unanime des agents interrogés, les interactions entre les agents des différents services se sont dégradées. Le cloisonnement entre services (voire à l'intérieur d'un même service) peut entraîner un certain malaise pour certains agents tel que le soulignent les syndicats.

#### Salle de convivialité

La salle de convivialité est très peu fréquentée (exception faite des agents du paiement qui viennent y prendre leur déjeuner car leurs bureaux sont situés au même étage). Les agents de la MPDH ne s'y rendent que pour aller chercher un café. Pour de nombreux agents, cette salle n'a rien de conviviale ; ils

préfèrent prendre leur pause ailleurs. Cette salle pourrait être aménagée<sup>26</sup> afin que les agents de la MDPH puissent y passer un moment convivial avec d'autres collègues.

### Echanges entre les agents

Au-delà des locaux, les agents de la MDPH sont en attente de temps d'échanges conviviaux entre services et à l'intérieur des services. Ceci permettrait de recréer du lien entre les nombreux agents de la MDPH qui se connaissent très peu, état de fait accentué par le turn-over des agents et, selon les syndicats, par la présence de nombreux contractuels.

Selon les agents de la MDPH, à l'exception des réunions entre chefs de services, les réunions interservices sont beaucoup trop rares. Certains expriment le besoin d'une animation transverse au sein de la MDPH dont une personne pourrait être en charge. A noter que le manque d'échanges entre services et l'absence d'une animation interservices peut susciter indirectement des tensions entre les différents services qui connaissent peu le métier des autres services.

*« La transversalité  
ne s'anime pas  
toute seule »*

Agent du PIH

Ce rôle d'animation inter-service pourrait directement être pris en charge, à terme, par la direction de la MDPH (fonction incluse dans la fiche de poste de la directrice adjointe qui n'a pas encore pu la mettre en œuvre compte tenu de la nécessité d'assurer l'intérim de la directrice).

Ces réunions interservices pourraient se fonder sur des sujets précis permettant aux agents de travailler ensemble (exemple : groupe de travail sur les notifications) ou des temps informel de rencontres (ex : séminaire de la MDPH<sup>27</sup>).

### ❖ Impact de la démarche de design

Concernant l'aménagement des locaux, l'impact de la démarche de service est réel puisque les préconisations relatives à la création de lieux d'échanges ont été mises en place. Il semble cependant que les agents n'aient pas été véritablement consultés dans l'aménagement des locaux et que, par conséquent, la manière dont ont été mises en place les préconisations ne réponde pas à leurs attentes et que les aménagements des locaux ne permettent pas de créer de la transversalité. La question de l'aménagement des locaux aurait dû se prolonger au-delà de la démarche de design, au moment de l'aménagement dans les nouveaux bâtiments.

La question d'une animation transverse des temps d'échanges entre services avait également été abordée lors de la démarche de design qui préconisait la mise en place de formations internes et de groupes d'analyse de pratiques par exemple. Ces préconisations ont été globalement assez peu suivies d'effet comme en témoignent les besoins exprimés par les agents.

Globalement, on peut considérer que la démarche de design a été positive, puisqu'elle a constitué en elle-même un temps d'échange unique entre les services. Elle aurait dû en revanche être prolongée sur la durée tel que souhaité par de nombreux agents.

<sup>26</sup> Installation d'un espace détente (canapé, table basse), d'équipements ludiques etc.

<sup>27</sup> Afin que l'ensemble du personnel puisse être réuni, il s'agirait à cette occasion de fermer la MDPH, ce qui constitue un frein à surmonter.

### 5.1.2 Mettre en place des outils facilitant la connaissance des différents services

#### ❖ Evolutions constatées

Certains outils destinés à améliorer la connaissance des différents services, préconisés lors de la démarche de design, ont été mis en place. Leur impact reste cependant limité :

- le guide des métiers a été élaboré et substantiellement rempli avec l'aide des différents services (document en annexe des préconisations) mais n'a visiblement jamais été diffusé, aucun agent ou direction interrogés n'ayant connaissance de ce document. Ce guide des métiers pourrait notamment être utile aux nouveaux arrivants.
- l'organigramme existe (certains agents estiment que c'est le minimum indispensable) mais il ne semble pas être à jour (personnes absentes, numéros erronés). Il ne s'agit pas par ailleurs d'un trombinoscope tel que la démarche de design le préconisait et tel qu'initié dans le guide des métiers.

*« Je ne connais pas le guide des métiers et je ne suis pas certaine que cet outil soit utile. Mieux vaut favoriser les rencontres entre les agents, les relations humaines. »*

Agent du service évaluation

Lors de la démarche de design, il avait également été évoqué de publier une newsletter de la MDPH. Cette préconisation n'a pas été mise en œuvre. Certaines informations concernant la vie de la MDPH sont publiées au sein du magazine du conseil départemental (*VO Info*) et sur le bureau virtuel. Selon les agents interrogés, le bureau virtuel pourrait être une bonne formule pour diffuser des informations sur la vie de la MDPH dans la mesure où il constitue la page d'accueil unique des différents services.

Si certains agents ne jugent pas utile la mise en place d'une newsletter dédiée à la MDPH, d'autres agents et les syndicats y voient une bonne manière de créer du lien entre les personnes.

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est très faible sur le sujet car l'outil qui a été développé (guide des métiers) n'a pas été diffusé et que la newsletter qui avait été préconisée n'a pas été mise en place.

On peut noter que les attentes vis-à-vis de ces outils sont relativement faibles, ce qui peut expliquer l'absence de mise en œuvre.

### 5.1.3 Améliorer l'utilisation de l'outil informatique

#### ❖ Evolutions constatées

Avec la numérisation et l'utilisation de SOLIS, l'outil informatique est devenu le moyen central de communication avec les services.

Il a permis de faire un saut très important sur de nombreux points :

- plus de perte de dossiers ;
- amélioration de la qualité de l'information disponible ;
- fluidification des échanges entre agents et entre services ;
- facilitation du suivi des demandes.

*« La numérisation, c'est génial. Elle a permis d'améliorer le service rendu aux usagers pour suivre le traitement des dossiers ».*

Agent du service évaluation

En cela, la numérisation a eu un effet très positif sur la manière de travailler à la MDPH dans une optique de qualité de service rendu aux usagers (stockage de ces informations, accélération du traitement des demandes, facilitation du suivi de son dossier).

Mais la numérisation a également eu un effet de bord négatif car elle a contribué à déshumaniser les relations entre agents. Si SOLIS permet de mieux transmettre les informations d'un service à un autre, il contribue également à rendre les agents plus sédentaires.

Pour y remédier, il semble nécessaire d'encourager les relations interservices qui existent au niveau des directions et de les renforcer au niveau des agents.

#### ❖ Impact de la démarche de design

Cette évolution radicale dans la manière de travailler à la MDPH avait été identifiée lors de la démarche de design. Toutefois son impact est ici très faible car elle est beaucoup plus liée à la numérisation pilotée par le chef de projet informatique qu'au Design de service.

##### 5.1.4 Développer les compétences

#### ❖ Evolutions constatées

La démarche de design avait fait apparaître le besoin de former les agents administratifs au handicap. Ce point a été repris dans le plan d'actions de la MDPH où il a également été ajouté le besoin de former les encadrants au management.

Ces actions ont été partiellement mises en place dans la mesure où :

- des actions de formations au handicap ont été mises en place par le service évaluation mais il n'y en a eu que trois réalisées malgré un bon niveau de satisfaction des participants ;
- des formations au management semblent accessibles mais elles n'intéressent pas forcément les encadrants.

*« Nous n'avons pas pu assister à toutes les formations organisées par le service évaluation faute de temps. »*

Agents du service paiement

En dehors des préconisations de la démarche de design, d'autres formations ont été mises en place telles que des formations liées à la mise en place de SOLIS qui ont été proposées à l'ensemble des agents de la MDPH. Les nouveaux arrivants sont formés à l'outil dès leur arrivée à la MDPH par le chef de projet informatique.

D'autres formations propres à certains services, ont également été mise en place depuis 2012 :

- Du côté du PIH, des formations spécifiques ont été mises en place sur l'accueil physique et l'accueil téléphonique. Des formations à la langue des signes française (LSF) de premier niveau ont été également réalisées. Les agents du PIH tout comme les associations de sourds et de malentendants interrogés souhaiteraient que ces compétences soient renforcées au PIH. Cette formation peut être réalisée en lien avec des associations locales.
- Un important travail de formation au service instruction a été réalisé pour accompagner la polyvalence des agents (voir partie consacrée à l'instruction).

*« Un gros travail de formation a été réalisé au niveau des équipes en 2012 et 2013. Nous nous sommes alors transformés en un vrai centre de formation ! »*

Agent du service instruction

#### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est assez faible dans la mesure où la formation au handicap n'a pas été organisée mais qu'elle a simplement été initiée de manière informelle grâce à la bonne volonté du service évaluation.

De nombreux agents sont en attente de formations au handicap. Cette idée gagnerait sans doute à être relancée. Elle pourrait prendre la forme de formation-action tel que le suggère Madame Ivandekics. Cela suppose que les agents puissent dégager du temps.



## 5.2 Améliorer le Pôle Information Handicap

Aujourd'hui, le PIH est l'interlocuteur privilégié des usagers puisqu'il gère la quasi-totalité des interactions avec les usagers. Il joue ainsi un rôle clé dans la perception que les usagers vont avoir sur la qualité de service de la MDPH.

Les principales évolutions touchant l'organisation du PIH sont présentées dans les chapitres ci-dessus consacrés à la relation avec les usagers.

### 5.3 Améliorer l'instruction administrative

	<u>Besoins identifiés</u>	<u>Pistes de solution</u>	<u>Réalisation</u>	<u>Bilan</u>
Instruction administrative	Améliorer l'instruction du dossier et valoriser la fonction d'instruction	Fusion pré-instruction et instruction	Réalisé	Effectif et salué par l'ensemble des agents concernés.
		Mise en place de la polyvalence des instructeurs et confirmation au pôle enfance	Réalisé	Effectif et vu positivement en dehors des dossiers jeunes adultes. Tensions autour de la participation de l'instruction à l'accueil.
	Déterminer un pilote du dossier	Coordinateur de l'instruction est le pilote, l'instructeur est copilote	Partiel	Rôle défini mais qui soulève des questions. Demande une précision sur le rôle et le périmètre de la fonction.

#### 5.3.1 Fusionner l'instruction et la préinstruction

#### ❖ Evolutions constatées

La fusion de la pré-instruction et de l'instruction a été identifiée comme un axe d'amélioration lors de la démarche de design, chaque agent de l'instruction devant désormais suivre une demande en amont et en aval de l'évaluation.

« La fusion préinstruction-instruction a été une très bonne idée. Elle permet de diversifier les tâches et d'être en mesure de suivre un dossier de bout en bout.

Agent du service instruction

Tous les acteurs interrogés (et notamment à l'instruction) ont déclaré que cette évolution était très positive. Grâce à elle, le travail des agents d'instruction est valorisé et elle évite la « taylorisation » des tâches.

Le seul défaut de cette fusion réside dans la complexification de la montée en compétence des nouveaux agents. L'embauche de personnes avec des contrats de courte durée (exemple : 3 mois) s'avère donc plus difficile.

Pour accompagner cette fusion, un important travail de formation a été réalisé au niveau des équipes, toutes formées en 2012 (Pôle enfants) et en 2013 (Pôle Adultes). Selon la direction de l'instruction, le service s'est alors transformé « en un vrai centre de formation » et un guide de formation a été créé pour l'occasion.

Pour les équipes de l'instruction, ce fut une belle expérience mais qui a été très chronophage. L'année suivante, le service a dû monter en compétence sur la numérisation. Aujourd'hui, les agents souhaitent donc « se poser un peu ».

## ❖ Impact de la démarche de design

Le rôle de la démarche de design dans cette évolution a été très important. Elle en est à l'initiative et les résultats obtenus sont conformes aux attentes formulées lors du Design de service :

- redonner de la valeur au rôle des instructeurs ;
- simplifier le traitement des dossiers et leur suivi.

Par ailleurs, dans les préconisations de la démarche de design, il était question de transférer certaines missions de l'instruction vers d'autres services :

- réalisation et distribution des cartes - invalidité/priorité - par les agents PIH ;
- enregistrement des pièces complémentaires par le service courrier.

Cette réflexion a donné lieu à un travail de recensement très précis du métier de l'instruction mais ne semble pas avoir été suivie d'effets en termes de transfert de tâches à l'exception de la finalisation et de la distribution des cartes d'invalidité et de priorité qui peuvent désormais être réalisées par le PIH<sup>28</sup>.

### 5.3.2 Généraliser la polyvalence des instructeurs

## ❖ Evolutions constatées

La polyvalence des agents de l'instruction, évoquée par la démarche de design peut s'entendre de plusieurs manières :

- fusion pré-instruction-instruction (voir 3.10.1) ;
- polyvalence des agents instructeurs face à l'hétérogénéité des types de demandes ;
- polyvalence des agents instructeurs pour instruire les dossiers des jeunes adultes ;
- intervention de l'instruction en appui du PIH pour recevoir les personnes.

Les différentes composantes citées ci-dessus ne sont pas perçues de la même manière par les agents de l'instruction.

- **Concernant la polyvalence des instructeurs sur le type de demande**, il semble que celle-ci soit effective au sein du « pôle adultes » comme du « pôle enfants ». Elle est vue de manière positive par les agents, qui soulignent l'intérêt d'un travail plus diversifié.
- **Concernant la polyvalence des agents pour instruire les dossiers des jeunes adultes**, sa mise en place suscite des réactions chez certains agents. Selon eux, les besoins associés aux demandes des jeunes adultes couvrent à la fois le champ de l'enfance et celui des adultes, ce qui demande des compétences différentes et parfois complexes à appréhender. Selon un des agents de la MDPH interrogé, cette polyvalence pourrait engendrer des délais dans le traitement des dossiers jeunes adultes. Certains agents auraient souhaité continuer à travailler en binôme sur ce type de dossier car ils ne souhaitaient pas forcément travailler sur des questions sur lesquelles ils ne devaient pas travailler initialement (ex : insertion professionnelle).
- **Concernant l'intervention de l'instruction en appui du PIH** qui a été mise en place (chaque agent instructeur doit participer à l'accueil une demi-journée par mois), elle semble très mal perçue par les agents de l'instruction. Elle est motivée par le fait que le PIH est en sous-effectif mais les agents de l'instruction ont le sentiment d'être inutiles et se sentent par ailleurs mal formés pour recevoir des personnes en face à face. Cette obligation suscite donc un malaise chez certains agents. A noter que la mise en place de cette intervention est le fruit d'une

« Lorsque nous participons à l'accueil, nous n'avons aucune valeur ajoutée. Il s'agit simplement de mettre un coup de tampon ! »

Agent du service instruction

<sup>28</sup> L'utilisateur, quand il apporte sa photo, peut se voir remettre sa carte immédiatement par le PIH, qui enregistre l'information dans SOLIS à cette occasion. Après un bilan sur cette pratique effectué avec le service instruction, cette procédure va être retravaillée en groupe de travail PIH/Instruction à partir du mois d'octobre.

expérimentation. Certains s'étonnent donc qu'elle ait été généralisée alors que le retour des agents était négatif. Pour certains agents, elle pourrait être maintenue mais uniquement sur la base du volontariat, ce qui pour la cheffe de service, peut cependant être délicat à organiser.

De manière générale, selon la direction de l'instruction, il est important de ne pas trop personnaliser les tâches afin d'éviter les désagréments liés aux absences d'une personne, dans un contexte où le nombre d'agents disponibles est limité. Selon elle, la spécialisation peut fonctionner dans une organisation de grande taille où un agent peut systématiquement en remplacer un autre sur son périmètre de compétences, mais pas dans une organisation de la dimension du service instruction de la MDPH du Val d'Oise. Cette approche se retrouve dans la manière dont sont répartis les dossiers entre agents instructeurs (voir 4.10.3) et dans la nécessité d'encourager la polyvalence des agents instructeurs<sup>29</sup>.

#### ❖ Impact de la démarche de design

La démarche de design a proposé la polyvalence des agents, la fusion entre pré-instruction et instruction ainsi que le rassemblement du traitement des demandes de PCH et des droits administratifs. En ce sens, on peut considérer que l'impact de la démarche de service a été positif.

Si l'on considère les autres composantes de la polyvalence, elles ne semblent pas avoir été évoquées lors de la démarche de design ni travaillées en aval avec les agents, ce qui peut être considéré comme problématique et source de dysfonctionnements dans le modèle de polyvalence (ex : traitement des dossiers jeunes adultes).

#### 5.3.3 Déterminer un pilote du dossier

#### ❖ Evolutions constatées

Suite à un groupe de travail constitué par la démarche de design, il a été préconisé que le coordinateur de l'instruction soit le pilote du dossier et que l'instructeur soit le copilote du dossier.

L'instruction fonctionne sur la base d'unités de compétences qui rassemblent plusieurs agents instructeurs autour d'un coordinateur. Aujourd'hui, l'instruction est composée de six unités de compétences pour les dossiers adultes et de deux unités pour les dossiers enfants. La notion d'unité de compétences fonctionnant autour d'un agent coordinateur avait également été formulée lors de la démarche de design.

« La notion de pilotage n'a jamais été réellement définie ; les contenus mis dans le périmètre du pilotage et du co-pilotage doivent être en rapport avec le nombre de dossiers et l'effectif de coordinateurs. »

Agent du service instruction

Aujourd'hui, la notion de pilote existe au sein du service de l'instruction, qui se considère comme pilote des dossiers, en dehors de la phase d'évaluation pendant laquelle le service évaluation prend le relais. La notion de pilote ne semble pas avoir été clairement formalisée. Il s'agirait sans doute aujourd'hui de la préciser afin de mieux définir le périmètre et le rôle de chacun en termes de pilotage de dossier.

Les coordinateurs doivent faire face à un double objectif :

- apporter un soutien aux instructeurs sur les dossiers complexes ;
- gérer une masse importante de dossiers.

Il n'est donc pas possible pour un coordinateur de véritablement piloter un à un les dossiers et dans les faits, c'est plutôt l'instructeur qui joue le rôle de pilote. L'agent instructeur prend la main au moment de la création du dossier. Il la laisse uniquement pendant la phase d'évaluation et la reprend juste après,

---

<sup>29</sup> La polyvalence des agents suscite des réactions plus sceptiques car elle pourrait être à l'origine d'un rythme de travail différent d'un agent à un autre, les agents productifs comblant la moindre productivité d'autres agents et susciter ainsi des tensions entre les agents.

afin de faire passer la demande en CDAPH et de produire la notification une fois que celle-ci aura rendu sa décision. Ce pilotage des dossiers par les instructeurs est partiellement remis en cause par la nécessité de purger les stocks de dossiers non traités qui demande un traitement par ordre chronologique, ce qui induit qu'une même demande pourra être traitée par plusieurs agents d'instruction<sup>30</sup>.

A noter que, pour la cheffe de service de l'instruction, tous les dossiers n'ont pas vocation à être pilotés finement. Pour elle, la majorité des demandes peuvent être traitées mécaniquement, sans qu'il y ait besoin d'un pilotage renforcé. En revanche, certains dossiers complexes (notamment par ce qu'ils sont plus complexes à évaluer) doivent être suivis de plus près.

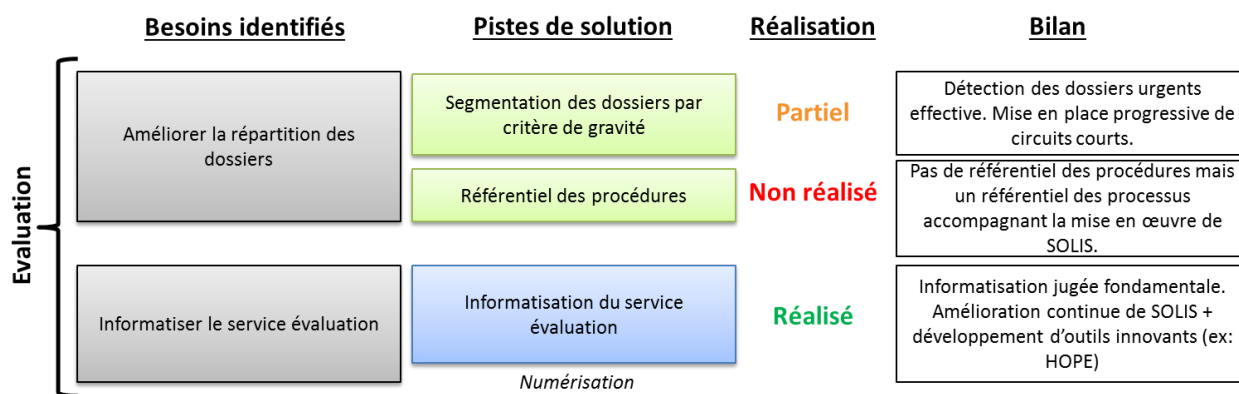
#### ❖ Impact de la démarche de design

La nécessité de désigner un pilote a été clairement exprimée lors de la démarche de design. La notion a été étudiée dans un groupe de travail et une préconisation a été formulée à cette occasion.

Pendant, dans les faits, la notion de pilote n'a pas été clairement formalisée et il semble qu'il soit encore nécessaire aujourd'hui de préciser les choses.

Selon les agents, il semble notamment particulièrement utile d'étudier la manière dont se fait le pilotage du dossier lorsqu'il entre dans la phase d'évaluation. Durant cette phase, l'instruction « perd le contrôle » du dossier et, compte tenu du nombre important de dossiers à traiter, il ne paraît pas envisageable à l'heure actuelle qu'elle puisse assurer un suivi individuel des dossiers durant cette phase. Cette rupture dans le pilotage remet en cause la notion de « pilote unique », inscrite dans la loi. Par ailleurs, en termes d'affichage vis-à-vis des usagers, le pilote est une notion peu pertinente, étant donné que le contact se fait principalement avec le PIH.

### 5.4 Améliorer le traitement des demandes par le service évaluation



#### 5.4.1 Améliorer la répartition des dossiers

#### ❖ Evolutions constatées

La manière dont travaille le service évaluation a beaucoup évolué avec la numérisation, qui a permis de faciliter le suivi des dossiers et leur priorisation.

<sup>30</sup> Aujourd'hui, la répartition des dossiers entre les différentes unités de compétences et entre les agents de chaque unité se fait en fonction de l'ordre alphabétique (un ensemble de lettres de l'alphabet compose un secteur, chaque unité gérant un secteur). Cependant, pour purger le stock accumulé en raison de nombreuses absences, la direction de l'instruction a décidé de traiter les dossiers en attente par ordre chronologique et de les répartir entre les différentes unités de compétences. Il s'agit d'une expérimentation que la direction de l'instruction envisage de généraliser, tout en conservant la notion de secteur.

Cependant, des choses restent à faire pour améliorer le traitement des demandes par l'évaluation. Si la qualité de l'évaluation n'est pas en question (les dossiers étant très bien présentés au niveau de la CDAPH), la vitesse de traitement et le temps consacré par les médecins à chaque dossier seraient perfectibles.

En effet, compte tenu du petit nombre de médecins disponibles pour analyser les dossiers (3,4 ETP en juillet 2015), le service évaluation souhaiterait aujourd'hui trouver des solutions pour être plus efficient et traiter plus rapidement les dossiers.

Plusieurs pistes de solutions sont avancées, passant essentiellement par la segmentation des dossiers et la détermination de circuits courts.

- **Concernant la segmentation des dossiers**

#### **Segmentation par nature de dossier**

Aujourd'hui, la nature des demandes apparaît dans le système informatique (PCH, RQTH, Cartes, AAH ...) et peut donner lieu à une segmentation dans le traitement des dossiers. Les agents de l'évaluation sont polyvalents mais les demandes peuvent parfois être traitées « en masse » en fonction de la nature de la demande (exemple : traitement des demandes de cartes).

#### **Segmentation par degré d'urgence et de complexité**

Aujourd'hui, la segmentation par degré d'urgence/complexité est partiellement effective car certains dossiers sont identifiés dans SOLIS comme prioritaires<sup>31</sup> et sont donc traités comme tels par le service évaluation. C'est le cas par exemple pour les situations de rupture de droit (qui peuvent être anticipées quelques mois à l'avance par le biais d'un courrier usagers/prestataires ou directement par un agent de l'instruction ou du paiement) ou pour les demandes de RQTH accélérées. Cette possibilité avait été préconisée dans la démarche de design qui avait identifié un certain nombre de critères de gravité. Il serait sans doute possible d'aller plus loin en automatisant par exemple le repérage des dossiers prioritaires.

« Une première analyse des dossiers est faite actuellement en amont par le service instruction pour évaluer le degré d'urgence ou le niveau de complexité (ruptures de droits ou dossiers déclarés prioritaires suivant des critères définis au sein de la MDPH). »

Agent du service évaluation

- **Concernant la mise en place de circuits courts**

Aujourd'hui, tous les dossiers sont étudiés par un médecin. Or, lorsqu'une évaluation extérieure à la MDPH a déjà été faite, il n'est pas toujours utile d'en faire une autre : il serait donc utile de trier les demandes ayant déjà fait l'objet d'une première évaluation, avant une nouvelle évaluation par un médecin de la MDPH.

Des parcours de dossiers différents pourraient être imaginés en fonction du dossier (sa nature, sa complexité) pour en faire passer certains par des circuits courts, ce qui permettrait de dégager du temps pour les médecins. Il s'agirait par exemple de mettre en place des délégations médicales des médecins vers l'évaluation et l'instruction.

#### **❖ Impact de la démarche de design**

La démarche de design a étudié précisément la question de la segmentation des dossiers. Certaines options ont été étudiées et abandonnées (exemple : par type de handicap ou par secteur géographique).

---

<sup>31</sup> Identification via un processus étape

La question d'une segmentation des équipes par type de demande n'a pas été retenue même si dans les faits, il semble que le traitement dossiers puisse être fait en fonction de la nature de la demande (mais sans impliquer une spécialisation des agents de l'évaluation et des médecins ; il s'agit plutôt de traitements massifs visant à « purger » les dossiers en attente).

La question d'une segmentation des demandes par niveau d'urgence/ de complexité a partiellement été suivie de fait puisque, lors de la mise en place de SOLIS, certains critères d'urgence et de complexité ont été positionnés. En revanche, aucune équipe interservices dédiée au traitement de ce type de situation n'a été créée, comme le préconisait la démarche de design car cette possibilité ne faisait pas consensus entre l'instruction et l'évaluation.

La question des circuits courts, quant à elle, n'avait pas été abordée lors de la démarche de design.

Enfin, il était question de créer un référentiel des procédures. Ce document ne semble pas avoir été réalisé mais le service informatique a mis en place un référentiel des processus lors de la mise en place des outils informatiques. De fait, la bonne application des processus est gérée par le chef de projet informatique.

#### 5.4.2 Informatiser le service évaluation

##### ❖ Evolutions constatées

La dématérialisation a été un point positif pour tous les services, y compris pour l'évaluation. Néanmoins, quelques outils peuvent être améliorés. Par exemple, il pourrait être indiqué s'il s'agit d'une première demande ou d'une demande de renouvellement. Ceci permettrait de décharger les médecins qui n'ont pas forcément vocation à étudier toutes les demandes de renouvellement.

Le service évaluation souhaiterait également perfectionner l'outil afin de pouvoir notamment réaliser des extractions de manière autonome.

Enfin, le service évaluation souhaiterait bénéficier d'un suivi longitudinal du dossier, c'est-à-dire, disposer d'un résumé des interactions sans être obligé de se replonger dans l'ensemble des documents (qui s'empilent les uns sur les autres dans SOLIS).

Une expression de besoins de l'évaluation a été réalisée avec le chef de projet informatique. On y retrouve les besoins suivants :

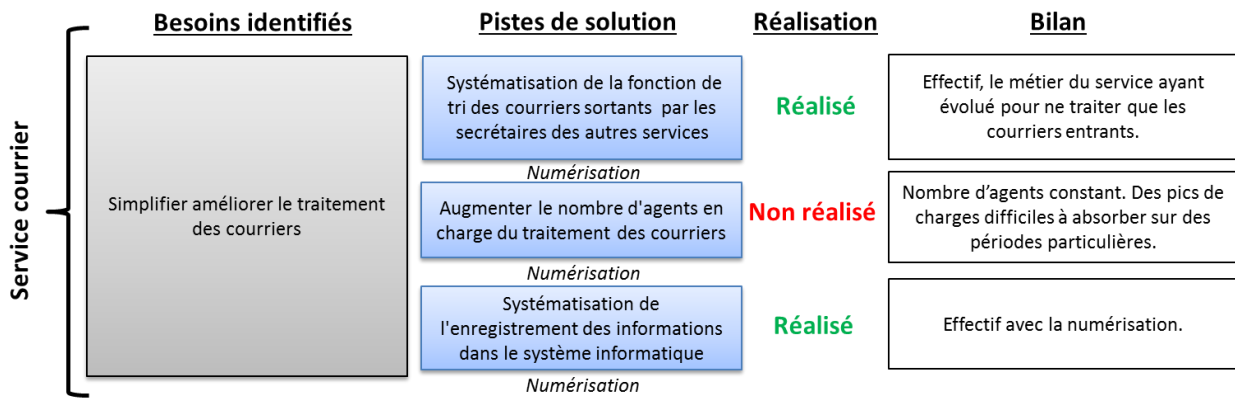
- une information médicale (évaluation plus qualitative) ;
- des critères permettant de mettre en place des circuits courts sur certains dossiers (exemple : pas de passage par une évaluation médicale par le médecin de la MDPH quand la demande ne le nécessite pas) ;
- un résumé du parcours médical de la personne (pour éviter d'ouvrir les pièces) ;
- des statistiques sur les demandes et les situations des personnes.

##### ❖ Impact de la démarche de design

La question de l'informatisation du service évaluation ne découle pas de la démarche de design mais est inhérente à la numérisation.

Toutefois, la démarche de design a sans doute contribué à construire les spécificités de l'outil dans la mesure où elle a permis de se poser certaines questions clés (exemple : nécessité de positionner des indicateurs d'urgence).

## 5.5 Améliorer le service courrier



### 5.5.1 Systématiser la fonction de tri des courrier sortants par les secrétaires

#### ❖ Evolutions constatées

Les courriers sortants sont aujourd'hui administrés par les autres services (exemple : envoi des notifications par l'instruction, envoi des justificatifs de paiement par le paiement). De fait, la systématisation de la fonction de tri par les secrétaires paraît donc être effective.

La gestion des courriers sortants pourrait être améliorée. Aujourd'hui, les agents de l'instruction et de l'évaluation et du paiement gèrent l'envoi des courriers sortants. Ils les impriment, les enregistrent dans la GED (automatique, simple clic), les mettent sous pli et les envoient.

Pour leur faire gagner du temps, les courriers pourraient être envoyés au format numérique au service impression du conseil départemental pour impression, mise sous pli et envoi (80 courriers en 5 minutes). Une étude est en cours pour tester la faisabilité de cette méthode qui permettrait de faire gagner du temps aux agents de la MDPH.

#### ❖ Impact de la démarche de design

Le service courrier ne gère plus aujourd'hui le tri des courriers sortants, comme préconisé. Cela étant, l'impact de la démarche de design est difficilement mesurable car la numérisation s'est accompagnée d'une évolution très importante de la mission du service courrier.

### 5.5.2 Augmenter le nombre d'agents du service courrier

#### ❖ Evolutions constatées

Avec la numérisation, la mission des agents du service courrier a beaucoup évolué. Aujourd'hui, le tri des courriers entrants est réalisé par le service courrier. Les pièces sont classées et séparées par des intercalaires avant d'être numérisées par une équipe dédiée (prestataires externes).

La préconisation de la démarche de design a donc été quelque peu vidée de son sens.

« Le nombre d'agents au service courrier est assez restreint à certaines périodes pour absorber la charge de travail. »

Agent du PIH

Cependant, sur certaines périodes de pics de charge, le nombre d'agents semble toujours insuffisant au service courrier. L'emploi de personnes sur des périodes courtes pourrait être une solution mais elle est difficilement conciliable avec une montée en compétences qui peut être assez longue sur ce métier.

### ❖ Impact de la démarche de design

Elle est difficilement mesurable directement car la numérisation s'est accompagnée d'une évolution très importante de la mission du service courrier.

#### 5.5.3 Systématiser l'enregistrement des pièces dans le système informatique

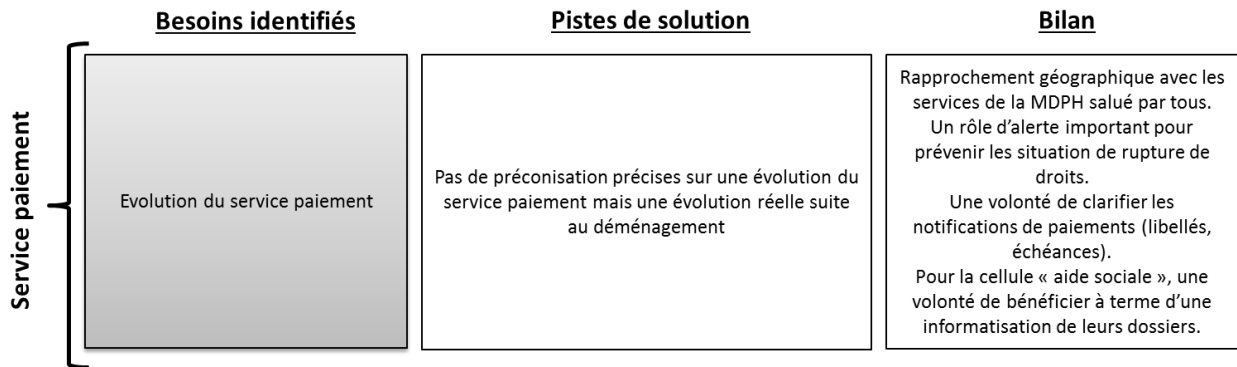
### ❖ Evolutions constatées

Avec la numérisation, cette préconisation est aujourd'hui pleinement effective. Elle reste améliorable dans la mesure où le service courrier n'est pas capable d'absorber certains pics de charge.

### ❖ Impact de la démarche de design

Même si la préconisation apparaît clairement dans la démarche de design, l'impact de celle-ci est mesuré car la numérisation des courriers entrants est complètement inhérente à la numérisation.

## 5.6 Evolution du service paiement



Aucune préconisation spécifique concernant le service paiement n'a été formulée lors de la démarche de design.

Toutefois, il est à souligner que lors de l'évaluation, le rapprochement géographique du service paiement (qui est rattaché directement au Conseil départemental et non à la MDPH) avec les autres services a été perçu comme très positif.

Au-delà des actions de paiement, le service joue un rôle d'alerte pour anticiper les ruptures de droits.

A noter également qu'il est régulièrement contacté par le PIH et parfois directement par les usagers sur des questions de paiement.

Enfin, le paiement doit être associé au chantier de simplification des notifications et notamment dans la perspective de clarifier les libellés et les périodes de paiement.

« La MDPH et la DPH conservent évidemment leur indépendance, mais le fait d'être côte à côte est plus que bénéfique. »

Agents du service paiement



## 6. Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : partenariats

### 6.1 Développer les partenariats

	<u>Besoins identifiés</u>	<u>Pistes de solution</u>	<u>Réalisation</u>	<u>Bilan</u>
Partenariats	Améliorer les interactions avec les partenaires	Mise en place d'un numéro dédié pour les partenaires	Réalisé	Numéro existant mais traité en priorité par les mêmes agents du PIH. Pas toujours très efficace en période de pic de charge.
		Réalisation de permanences de la part des associations au sein de la MDPH	Partiel	Quelques permanences réalisées mais abandonnées car chronophage pour les associations qui préfèrent se concentrer sur les actions menées dans leurs locaux.
		Développer des actions de formation/d'informations entre la MDPH et ses partenaires	Partiel	Peu effectif en dehors des interventions du PIH auprès de partenaires et de formation proposées par certaines associations (LSF). Un souhait mutuel de développement des collaborations pour une montée en compétence respective.

#### ❖ Evolutions constatées

De nombreux agents estiment aujourd'hui que la communication entre la MDPH et ses partenaires pourrait être grandement améliorée.

#### Concernant la mise en place d'un numéro dédié

Si le numéro dédié aux partenaires a bien été mis en place, celui-ci n'apporte pas une forte plus-value aux partenaires. En effet, les associations interrogées témoignent toujours d'une difficulté à joindre les différents services de la MDPH avec lesquels elles peuvent être amenées à collaborer. Ceci s'explique par le fait que le numéro dédié n'est pas affecté à un agent en particulier : l'appel est simplement priorisé par rapport aux appels des usagers. Certaines associations ont par ailleurs exprimé le besoin de disposer d'un organigramme de la MDPH régulièrement à jour avec le numéro des professionnels associés.

#### Concernant les permanences des associations en MDPH

Les permanences des associations au sein de la MDPH ne sont pas non plus effectives. En effet, malgré une sollicitation de la MDPH, aujourd'hui, seules deux associations<sup>32</sup> organisent des permanences. Pour les professionnels, cette situation pourraient être sans doute améliorée (ex : tenue d'un planning des permanences associatives communicable aux personnes concernées).

« Avec le déménagement, il a été décidé de tout regrouper au sein de la MDPH. Il aurait été également utile à l'inverse de renforcer les partenariats avec les acteurs sociaux à l'extérieur de la MDPH. Les partenariats se sont dégradés ces dernières années. »

Médecin du service évaluation

Cependant, cela suppose que les associations puissent se rendre disponibles. Ceci n'est pas toujours envisageable car, même si elles sont souvent présentes en CDAPH, il n'est pas toujours possible pour elles de se mobiliser, faute de bénévoles. D'autres associations, comme Rémora ne le souhaitent pas car lors de l'expérimentation, cela a généré de la confusion pour le public, qui assimilait Remora à la MDPH, en demandant par exemple un suivi de leur dossier que l'association ne pouvait pas assurer.

<sup>32</sup> L'UNAFAM (Union nationale de familles et amis de personnes malades et/ou handicapées psychiques) et l'AIFIC (Association Ile de France des Implantés cochléaires)

## Une collaboration qui reste à approfondir

Cependant, les associations se disent prêtes à collaborer de manière plus étroite avec la MDPH pour faciliter l'accueil et l'accompagnement des personnes dans leur demande à la MDPH que ce soit par le biais d'actions à destination des professionnels ou en recevant chez eux des usagers.

*« En ce qui concerne notre association (Voir ensemble – service Remora), les échanges sont vraiment transparents et en confiance. Les expertises réciproques sont reconnues. Nous avons un partenariat vraiment privilégié. »*

Directrice d'un SAVS

Le développement et la consolidation des partenariats suscitent une attente forte de la part des personnes interrogées (professionnels et associations). Il est notamment souhaité que les partenaires soient formés afin qu'ils puissent accompagner les personnes (exemples : meilleure connaissance des critères d'attribution des aides pour éviter que les personnes ne demandent des aides auxquelles elles n'auront pas droit, clarification des responsabilités dans la collecte des justificatifs par les structures accompagnant des personnes telles que le SESSAD).

### ❖ Impact de la démarche de design

L'impact de la démarche de design est très faible dans la mesure où les actions préconisées n'ont été que très partiellement mises en œuvre (formation d'agents du PIH par des associations uniquement).

Mis à part une collaboration entre certaines structures et le service évaluation pour contribuer à l'évaluation de certains dossiers et un travail d'information réalisé par l'équipe du PIH, il semble difficile de parler de constructions de partenariats entre la MDPH et les associations.

*« Les établissements et services auraient besoin d'avoir plus d'informations pour éviter des demandes qui n'ont aucune chance d'aboutir, mieux comprendre les décisions, être en capacité de mieux argumenter auprès de la MDPH. En somme, nous aimerions plus de transparence pour éviter les demandes inutiles. »*

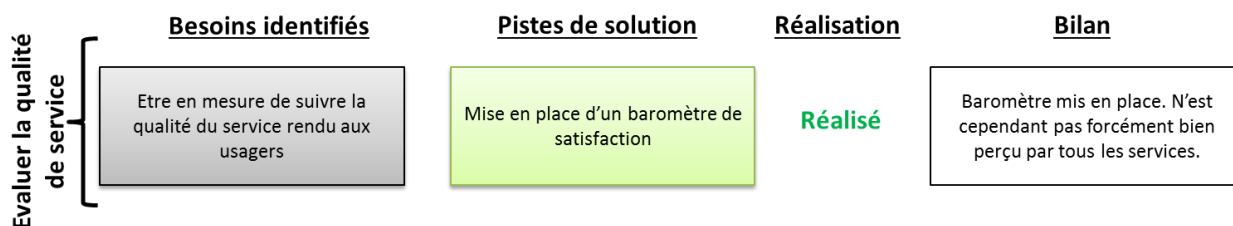
Directrice d'un SESSAD

*« Nous souhaiterions pouvoir envoyer par email les dossiers des personnes que nous accompagnons. Cela nécessite un dispositif qui prenne en compte les problématiques CNIL (codage/cryptage). »*

Directrice d'un SAVS

## 7. Revue de la mise en œuvre des actions préconisées : concertation

### 7.1 Evaluer la qualité



#### 7.1.1 Mettre en place un baromètre de la qualité de service

##### ❖ Evolutions constatées

La mise en place d'un baromètre de la qualité de service est effective depuis 2013. Celui-ci permet de donner le niveau de satisfaction des usagers sur différentes thématiques (accueil physique, interactions téléphoniques...) et de mesurer l'évolution du niveau de satisfaction d'une année à l'autre.

Ce baromètre est construit à partir d'une enquête par téléphone auprès de 300 usagers ayant déposé une demande au cours des 3 dernières années. L'enquête est effectuée par un prestataire externe.

Le baromètre fait cependant face à de nombreuses critiques de la part des agents interrogés :

- certains agents remettent en cause son utilité et considèrent que les moyens employés pour le construire pourraient être mieux utilisés ;
- d'autres agents critiquent sa véritable portée considérant que ce travail est commandité par la MDPH et que les personnes interrogées ne sont pas enclines à émettre des avis négatifs sur celle-ci ;
- enfin, certains agents déclarent avoir peu de visibilité sur la manière dont est construit le questionnaire et sur la manière dont sont sélectionnées les personnes interrogées.

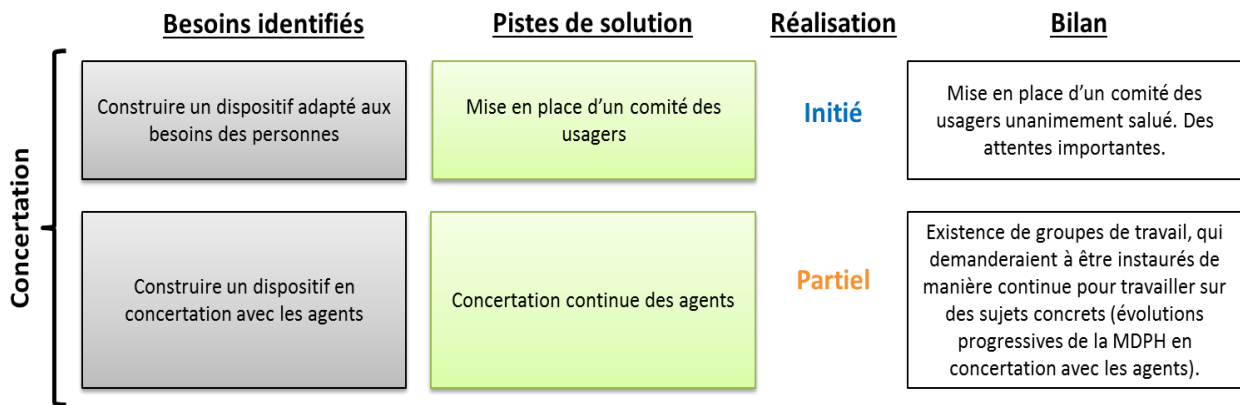
Au niveau de certains services, la transmission d'un baromètre, indiquant un niveau de satisfaction en baisse, n'est pas souhaitée car elle pourrait avoir pour conséquence de démobiliser des équipes. Cet avis n'est pas partagé par le service PIH, qui estime de son côté que cet outil est intéressant pour fournir aux agents du PIH une information sur les attentes des usagers.

Madame Ivandekics suggère quant à elle la mise en place d'un outil ludique (de type borne tactile) au sein de la MDPH pour permettre aux personnes de donner leur avis directement lors de leur visite.

##### ❖ Impact de la démarche de design

Non applicable. La mise en œuvre du baromètre ne faisait pas partie des préconisations.

## 7.2 Développer la concertation des usagers et des agents



### 7.2.1 Mettre en place un comité des usagers

#### ❖ Evolutions constatées

« C'est bien ce que vous faites, de venir nous demander notre avis. »

Un usager

L'idée d'un comité des usagers n'est pas apparue dans la démarche de design mais apparaît dans le plan d'actions de la MDPH. Celui-ci est sur le point aujourd'hui de se mettre en place. Il est plébiscité par les associations comme par les professionnels.

« La création du comité d'usagers est très intéressante : nous allons diffuser l'information. »

Directrice d'un SESSAD

« La concertation des usagers s'inscrit dans une bonne dynamique, et les personnes sont assez demandeuses. »

Déléguée d'une association d'usagers

#### ❖ Impact de la démarche de design

Cette idée n'apparaît pas clairement dans les préconisations de la démarche de design. Toutefois, il est fort probable que celle-ci ait contribué à faire avancer cette réflexion car elle a elle-même fait appel à une concertation des usagers de la MDPH.

### 7.2.2 Construire un dispositif de concertation des agents

#### ❖ Evolutions constatées

Les agents de la MDPH interrogés ont le sentiment qu'on ne les consulte pas assez. Si des temps de discussion entre les différentes directions de la MDPH existent, il n'en est pas de même au niveau des agents.

Pour certains agents, les temps d'échanges entre agents pourraient permettre d'améliorer la manière dont la MDPH fonctionne.

« Il faut encourager le développement des bonnes idées. Aujourd'hui, on gâche des talents. »

Un agent du PIH

Ces réunions pourraient favoriser la cohésion au sein du service et la descente d'informations des chefs de services vers leurs agents (notamment à l'issue des réunions entre chefs de services).

Pour que cela soit utile, il est souhaité par les agents de la MDPH que ces réunions portent sur des sujets concrets (ex : groupe de travail sur les cartes).

#### ❖ **Impact de la démarche de design**

La démarche de design a enclenché une volonté d'améliorer de façon continue la MDPH en concertation avec les agents. Elle a également introduit la notion de co-construction et la volonté des agents de s'impliquer de manière active. Elle a, en ce sens, suscité des attentes qui ne sont pas forcément satisfaites aujourd'hui.

## Annexes

### Annexe 1 : liste des documents analysés en amont

- Conseil départemental : cahier des charges de la démarche de design de service (août 2011)
- Conseil départemental : schéma départemental des personnes handicapées 2013-2017 (mai 2013)
- Conseil départemental : bilan à mi-parcours du schéma départemental 2013-2017 (février 2015)
- Conseil départemental : note de cadrage sur le bilan de deux des premières démarches de design de services menées au conseil général (janvier 2015)
- Conseil départemental : chiffres de fréquentation du site web (2015)
- Conseil départemental : baromètre de satisfaction des usagers de la MDPH (avril 2015)
- Syndicats : « des gens malheureux dans un bâtiment neuf » (décembre 2014)
- MDPH : plan d'actions de la MDPH 2012-2013 (2012)
- MDPH : rapport d'activité 2014 (2015)
- MDPH : documents disponibles dans l'espace documentation (septembre 2015)
- User Studios : livrable de la démarche de design - phase 1 (2012)
- User Studios : livrable de la démarche de design - phase 2 et ses annexes (2013)

### Annexe 2 : liste des personnes rencontrées

#### Conseil départemental

CD	DOBEL Serge	Mission innovation	Jeudi 23 juillet midi
CD	LEROUX Mme	DGAS	Jeudi 28 juillet
CD - ELUE	IVANDEKICS Emilie	Vice-présidente du CD au handicap	Mardi 22 septembre

#### MDPH-DPH

Président de la CDAPH	SEJOURNET Bernard	Président de la CDAPH	Jeudi 16 juillet
EVALUATION	GAINET Brigitte	Chef Service évaluation pluridisciplinaire	jeudi 16 juillet après-midi
	MESLARD Nicole	Enseignante - pôle enfants	Mercredi 22 juillet
	CAROFF Joudia	Médecin	Jeudi 28 juillet
DIRECTION	ESTIN-CHARBONNEL Lionel	Chef de projet informatique	Mercredi 22 juillet après-midi
POLE INFO HANDICAP	PECQUEUX Catherine	Chargé d'accueil	Jeudi 23 juillet matin
	DOUAIRE Quentin	Agent d'accueil	Jeudi 23 juillet matin
INSTRUCTION ADMINISTRATIVE	MAIGNAN Corinne	Chef Service instruction administrative	Jeudi 23 juillet après-midi
	ANSENE Joëlle	Assistante coordinateur pôle adultes	Jeudi 23 juillet après-midi
	KARAA Nadia	Agent instructeur	Jeudi 23 juillet après-midi
POLE INFO HANDICAP	RAVELEAU Josiane	Responsable pôle information handicap	Jeudi 3 Septembre
PAIEMENT DES PRESTATIONS	COLONNA-DIAS Vanessa	Chef Service paiement des prestations	Lundi 7 septembre
	NATTIER Stéphanie	Coordinatrice paiement des prestations	Lundi 7 septembre
	BEMBA Prescillia	Agent de paiement cellule aide sociale	Lundi 7 septembre
P.A.A.F	LE FRIEC Charles	Chef pôle appui administratif et financier	Mardi 22 septembre
	LE CORRE Emily	Coordinatrice de la classothèque	Mardi 22 septembre

#### Associations

Association des Paralysés de France (APF)	SESSAD	ROSSI Laure	Mardi 29 septembre (RDV tel)
Association Régionale Parents Amis de Déficiants Auditifs (ARPADA)		LEVEQUE Yvette	Vendredi 9 octobre (RDV tel)
Voir Ensemble (Mouvement chrétien des personnes aveugles et malvoyantes)	SAVS Rémora 95	DUMELZ Hélène	Mercredi 14 octobre (RDV tel)

### *Syndicats*

SYNDICAT	BOCQUERY Sabine	SA CG95	Jeudi 3 septembre
SYNDICAT	GOURINEL Chantal & CAROFF Joudia	CFDT	Mardi 22 septembre
SYNDICAT	MOLINIER Mme	SUD-CT	Mardi 22 septembre
SYNDICAT	JOSELEAU Isabelle	CGT	Lundi 5 octobre (RDV tel)

### *Entretiens usagers dans les locaux de la MDPH (une quarantaine d'entretiens anonymes)*

Entretiens Usagers	Mercredi 22 juillet
Entretiens Usagers	jeudi 23 juillet après-midi
Entretiens Usagers	lundi 7 septembre
Entretiens Usagers	Vendredi 25 septembre
Entretiens Usagers	Jeudi 1e octobre
Entretiens Usagers	Jeudi 8 octobre