

## **Rapport du Président**

Séance publique du

lundi 31 mai 2021

N° CD-2021-5-2-4

### **2<sup>ème</sup> Commission**

Commission de l'excellence éducative, de l'accompagnement des familles et de l'autonomie

### **Service instructeur**

### **Service consulté**

## **SERVICE PUBLIC ALSACIEN - FACILITER L'ACCÈS AUX DROITS ET RACCOURCIR LES DÉLAIS DE TRAITEMENT DE LA MAISON DE L'AUTONOMIE**

Résumé : Le présent rapport a pour objet l'adoption d'un plan d'actions visant à améliorer le service rendu par la Maison de l'Autonomie en particulier : la résorption d'ici un an du retard accumulé, le respect des délais légaux de traitement, un accueil téléphonique et physique de qualité. Pour ce faire, il est nécessaire de créer 6 postes non permanents et 32 postes permanents.

La Maison de l'Autonomie (MDA) du Bas-Rhin traite à la fois toutes les demandes relatives aux personnes âgées : l'allocation personnalisée d'autonomie, les prestations d'aides sociales aux personnes âgées et aux personnes handicapés relevant de la compétence de la Collectivité européenne d'Alsace ainsi que toutes les demandes des enfants et adultes en situation de handicap qui doivent faire l'objet d'une décision de la Commission des Droits et de l'Autonomie des personnes Handicapées (CDAPH) de la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH).

Aujourd'hui la Maison de l'Autonomie du Bas-Rhin connaît des difficultés en matière de délai de traitement des demandes et d'accueil du public en particulier téléphonique.

Or, le délai de traitement est un enjeu majeur de qualité du service rendu et constitue la principale source d'insatisfaction des usagers dans leur relation avec la MDA.

Dans le droit fil de la démarche du service public alsacien tout l'enjeu est de proposer un service plus simple, plus proche et plus humain.

Pour améliorer de manière concrète et durable la situation il est proposé un plan d'actions concernant la Maison de l'Autonomie dont l'objectif est de faciliter l'accès aux droits et de raccourcir les délais de traitement.

### 1. La situation : engorgement de l'accueil et allongement des délais de traitement

La MDPH exerce schématiquement une mission d'accueil et d'écoute, une mission d'instruction des demandes et une mission d'évaluation des besoins de compensation et d'élaboration des réponses.

Les points de difficulté et de blocage se concentrent sur :

- Un manque de fluidité dans le traitement des demandes qui génère un allongement considérable des délais de traitement au-delà des délais légaux ;
- L'accueil téléphonique qui s'est dégradé avec un taux de décroché très insuffisant dû à une forte augmentation des appels liée aux retards, ces retards impactent en cascade l'accueil physique et dématérialisé (mails).

Le tableau suivant illustre en quelques chiffres l'état de la situation au sein de la Maison de l'Autonomie.

<b>Activité Maison de l'Autonomie Chiffres clés</b>	
Intensité de l'activité : • Nombre de décisions rendues (2019) • Appels reçus • Accueil Physique	66 961 78 532 23 676
Taux de décroché à l'accueil téléphonique	21%
Délais de traitement MDPH (délai légal 4 mois) • Global • Demandes enfants • Demandes adultes • Prestation de compensation du Handicap	6,1 5,3 6,2 7,8
Délais de traitement APA ( légal 2 mois)	4,5 mois
Dossiers en attente de traitement (projection au 01/07)  <b>TOTAL :</b>	APA : 2 383 MDPH : 8 100 <b>10.483</b>

## Les facteurs explicatifs

Une revue des solutions mises en œuvre par différentes MDPH ainsi qu'un travail approfondi et de qualité produit par les cadres de la MDPH ont permis d'identifier les principaux freins à un fonctionnement performant du service public tel que souhaité par notre Assemblée dans le cadre de la démarche de service public alsacien.

### 1.1. Les facteurs conjoncturels

Dans le même espace-temps c'est-à-dire entre la fin d'année 2019 et le début de l'année 2020 la MDPH a mené de front trois projets structurants :

- L'implantation obligatoire du nouveau système d'information harmonisé livré par la CNSA ;
- En corrélation avec ce nouveau système d'information une réorganisation du processus et de certains métiers ;
- La numérisation des demandes.

La nature transversale et complexe de ce type de projets mobilise fortement l'ensemble des agents. La réussite de tels projets est conditionnée par une organisation stable et posée. Or, il s'avère que :

- L'encadrement intermédiaire était récent en raison d'un turn-over important ;
- La crise sanitaire et le basculement de la totalité du personnel en télétravail ont interrompu la mise en œuvre des projets ;
- Compte tenu de retards de traitement à fin 2019 la situation s'est considérablement aggravée tout au long de l'année 2020.

### 1.2. Des facteurs structurels

Les problématiques de ressources humaines se posent à deux niveaux différents :

- **Une organisation fragile et en tension,**
  - Des périmètres de compétence et de responsabilité de cadres intermédiaires trop importants ;
  - Des équipes trop nombreuses au sein d'unités ou de services ;
  - Le recours trop fréquent à des renforts ;
  - Une organisation qui génère des temps de coordination trop nombreux.
- **Des moyens humains sous dimensionnés**

Aux étapes clés du processus de traitement des demandes c'est-à-dire l'accueil, l'instruction et l'évaluation des besoins, il a été constaté une situation de fragilité caractérisée par des moyens insuffisants au regard de l'activité.

Une étude approfondie et précise du calibrage actuel des équipes d'instruction et d'évaluation montre que la capacité de traitement de ces équipes entraîne tous **les mois** des retards conséquents :

- En Allocation Personnalisée d'Autonomie sur un flux entrant de 800 dossiers/mois, 115 dossiers ne sont pas traités générant à juillet 2021 un cumul de **2 383 dossiers non traités dans les délais légaux de 2 mois** ;
- En demandes MDPH sur un flux entrant de 2 100 dossiers/mois, 560 dossiers ne sont pas traités générant à juillet 2021 un cumul de **8 100 dossiers non traités dans les délais légaux de 4 mois**.

Cette situation a eu pour conséquence d'entraîner la mission autonomie dans une spirale négative : des ressources humaines en nombre insuffisant, un allongement des délais, un turn-over des cadres et une fuite des expertises, des renforts ponctuels et du personnel en reclassement en nombre trop important, une perte d'attractivité de cette direction qui augmente les fragilités et alimente un cercle non vertueux.

## 2. Les propositions de solution

Face à cette situation et aux délais qui s'allongent tous les mois des actions fortes sont à mettre en œuvre très rapidement.

Il est proposé de lancer un plan d'actions comportant 15 mesures concrètes à engager dans l'année pour garantir aux alsaciens âgés ou en situation de handicap qui s'adressent à nous un service public proche, réactif, humain et adapté aux besoins qu'ils expriment. Toutefois, il est important de souligner qu'au vu de l'importance du retard accumulé, il faudra une année complète pour résorber les retards.

Parmi les actions proposées, quatre sont déjà lancées et quatre autres le seront avant l'été.

Un suivi régulier de ce plan sera réalisé à l'appui d'indicateurs robustes permettant de vérifier l'impact des mesures prises et la possibilité d'ajuster notre plan avec la réactivité nécessaire.

### Quinze actions pour améliorer le service

En **annexe I**, au présent rapport figure le plan d'actions qui a pour ambition outre la garantie de délai à laquelle le public est très sensible, une série d'autres actions destinées à :

- Monter en gamme la qualité de l'accueil avec pour objectif un taux de décroché de 80%, de l'accompagnement humain au remplissage des dossiers, des supports internet pour guider l'utilisateur ;
- Faciliter et simplifier l'accès aux droits des personnes : circuits courts pour certaines décisions, renouvellement des droits à vie ou pour 10 ans au lieu de 5 ans, prolongation des droits sans demande ;
- Piloter l'activité pour éviter tout cumul de demandes non traitées ;
- Améliorer la gestion de l'activité par un système d'information plus performant ;
- Agir sur l'organisation pour la rendre plus fluide et plus intégrée ;

### Opération traitement des demandes en attente et maîtrise des nouvelles demandes

Au cœur de ce plan d'actions, figure une mesure forte qui consiste à impulser une double opération.

L'une qui consiste à résorber les retards dans un délai approximatif de 12 mois et la seconde prévoit une remise à niveau définitive des effectifs de la direction pour éviter à l'avenir toute reconstitution d'un stock de dossiers non traités.

Cette opération de rattrapage du retard et de maîtrise du flux des demandes entrantes consiste à **mobiliser des moyens humains pour simultanément** :

- **Traiter les 10 483 dossiers en attente** en accordant 365 heures supplémentaires à des agents volontaires et en s'appuyant sur **17 agents sur une durée d'un an** selon les modalités suivantes :

Passer un accord conventionnel (**annexe II**) avec le groupement de coopération sociale et médico-sociale EVADOPA fondé par la CARSAT d'Alsace Moselle et la Mutualité Sociale Agricole d'Alsace pour confier à ce groupement le soin d'évaluer les besoins et réaliser les plans d'aide des demandeurs d'APA par l'embauche de 7 évaluateurs, pour un coût estimatif de 342 000 € (171 000 € en 2021 et 171 000 € en 2022). EVADOPA ne pourra pas participer, de quelque façon que cela soit, à la mise en œuvre auprès des bénéficiaires de l'APA, des plans d'aides qu'il aura définis.

- Positionner 4 agents de catégorie C et 2 agents de catégorie B en affectation temporaire pour une durée d'un an ;
  - Prolonger des contrats de deux agents en catégorie C à hauteur d'un an ;
  - Embaucher par vacation du personnel infirmier à hauteur de 2 ETP, catégorie A ;
- **Augmenter les effectifs** des équipes pour traiter dans les délais les demandes par la création de **32** postes permanents pour les missions suivantes :
    - Accueil, courrier, numérisation **8** agents ;
      - 7 agents C et 1 agent B
    - Demandes APA **14** agents ;
      - 6 travailleurs médico-sociaux (A)
      - 2 secrétaires médico-sociales (B)
      - 2 instructeurs (C)
      - Un chef d'unité (A)
      - 3 assistantes de gestion (C)
    - Demandes MDPH **6** agents ;
      - Un chef d'unité (A)
      - 3 instructeurs (C)
      - 1 référent (B)
      - 1 infirmière (A)
    - Au niveau de la Direction et des cadres **4** agents :
      - 3 assistantes de gestion (C) ;
      - Un chef de projet système d'information (A).

En parallèle de ces recrutements, une étude comparative sera menée avec d'autres MDPH notamment celle du Département du Nord afin d'identifier des modes d'organisation, des processus ou des outils permettant des gains de productivité. Le cas échéant, ces études comparatives permettront de limiter le recours à des embauches nouvelles.

Aussi, afin de lancer les premiers recrutements, il conviendra de créer au tableau des effectifs de la collectivité **6** postes non permanents pourvus directement par des agents contractuels pour faire face à l'accroissement temporaire et saisonnier d'activité, par filière et cadre d'emplois suivants :

- Catégorie C :
  - Adjoints administratifs territoriaux à temps complet : **4**
- Catégorie B
  - Rédacteurs à temps complet : **2**

Par ailleurs, **32** postes permanents, sont également inscrits dans le tableau des emplois de la collectivité, par filières et cadre d'emplois suivants :

- Catégorie C :
  - Adjoints administratifs territoriaux à temps complet : **18**
- Catégorie B
- Rédacteurs à temps complet : **4**

- Catégorie A :
  - Attaché territorial à temps complet : **2**
  - Assistants territoriaux socio éducatifs à temps complet : **6**
  - Infirmier territorial en soins généraux à temps complet : **1**
  - Ingénieur territorial à temps complet : **1**

Ces emplois créés au tableau des emplois ont vocation à être pourvus en priorité par des fonctionnaires. Toutefois, en raison des besoins des services concernés, la procédure de recrutement par voie statutaire peut à certaines occasions s'avérer infructueuse. Aussi, il sera proposé d'autoriser le recrutement d'agents contractuels de droit public sur la base de l'article 3-3-2° de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, pour pourvoir les emplois énoncés dans l'**annexe III** (jointe).

Les crédits nécessaires au financement de l'accord conventionnel avec le groupement de coopération sociale et médico-sociale EVADOPA au titre de l'année 2021 de 171 200 € sont inscrits au budget sur l'opération P100O004 (011-611-4238).

La 2<sup>ème</sup> Commission d'excellence éducative et de l'accompagnement des familles et de l'autonomie a émis un avis favorable sur ce rapport lors de sa séance du 7 mai 2021.

Au vu de ce qui précède, je vous propose :

- D'approuver le plan d'actions en 15 mesures joint en annexe I au présent rapport ;
- D'approuver et de m'autoriser à signer la convention de partenariat à conclure avec les Groupement de coopération sociale et médico-sociale EVADOPA pour l'évaluation des besoins et l'élaboration des plans d'aide de l'allocation personnalisée d'autonomie joint en annexe au présent rapport ;
- De décider la création des emplois suivants :
  - 6 postes non permanents pourvus directement par des agents contractuels pour faire face à l'accroissement temporaire et saisonnier d'activité, par filière et cadre d'emplois suivants :
    - Catégorie C :
      - Adjoints administratifs territoriaux à temps complet : 4
    - Catégorie B
      - Rédacteurs à temps complet : 2
  - 32 postes permanents par filières et cadre d'emplois suivants :
    - Catégorie C :
      - Adjoints administratifs territoriaux à temps complet : 18
    - Catégorie B
      - Rédacteurs à temps complet : 4
    - Catégorie A :
      - Attaché territorial à temps complet : 2
      - Assistants territoriaux socio éducatifs : 6
      - Infirmier territorial en soins généraux : 1
      - Ingénieur territorial : 1

- D'autoriser, en cas d'échec de la procédure de recrutement statutaire, le recrutement d'agents contractuels, sur la base de l'article 3-3-2° de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, au vu des besoins du service, pour les emplois mentionnés en annexe III du présent rapport ;
- De modifier le tableau des emplois de la CeA en ce sens.

Les crédits nécessaires au financement de 171 200 € au titre de 2021 dans le cadre de l'accord conventionnel avec EVADOPA sont inscrits au budget sur l'opération P1000004 (011-611-4238).

Je vous prie de bien vouloir en délibérer.

Le Président



Frédéric BIERRY