



issa

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

Bonnes pratiques en sécurité sociale

Bonne pratique mise en œuvre depuis: 2018

Réforme des prestations de traitements et passage à la délivrance numérique: extension du nombre de bénéficiaires et de la gamme de prestations disponibles

Ministère de l'Emploi et de la Protection sociale
Irlande

Résumé

Le régime des prestations de traitements mis en place par le ministère de l'Emploi et de la Protection sociale (Department of Employment Affairs and Social Protection – DEASP) propose des services dentaires, optiques et audiologiques, ainsi que des appareils médicaux aux personnes éligibles. Fin 2017, après une suspension de plusieurs années, le gouvernement irlandais a rétabli ces prestations de traitements à tous les citoyens éligibles et les a étendues, pour la première fois, aux cotisants indépendants. Un véritable défi s'est alors posé: comment réaliser le changement requis dans un délai aussi court, compte tenu des ressources restreintes, du nombre élevé de demandes attendues et de la nécessité de moderniser un système informatique obsolète?

Le projet a entraîné une profonde restructuration de l'administration du régime et amélioré la fourniture des services aux affiliés ainsi qu'aux parties prenantes (dentistes/opticiens/audiologues). L'offre de service a radicalement changé: la délivrance numérique est désormais le principal canal de fourniture et les dentistes/opticiens/audiologues disposent désormais d'un portail en libre-service (disponible sept jours sur sept) pour vérifier les conditions d'ouverture des droits, soumettre les demandes et recevoir les paiements.

La mise sur pied, dans un délai de six mois, d'un nouveau système à même de répondre à l'augmentation des demandes – de 490 000 demandes en 2016 à plus de 1,2 million de demandes en 2018, dont 96 pour cent de délivrances en ligne – a été un véritable exploit.

Problème ou défi

Quel problème ou défi votre bonne pratique devait-elle permettre de résoudre ou de relever? Veuillez fournir une brève description.

Le budget 2017 du gouvernement irlandais a rétabli et étendu les prestations de traitements. Il a réintroduit le détartrage et le polissage (traitements dentaires), ainsi que la fourniture de lunettes (services optiques) et d'appareils auditifs (audiologie) pour tous les affiliés éligibles, et a par ailleurs étendu ces prestations, pour la première fois, aux cotisants indépendants. Le défi consistait à réaliser le changement décidé dans un délai court, compte tenu des ressources restreintes, du nombre élevé de demandes attendues et de la nécessité de remplacer un système informatique obsolète.

Il ne pouvait être relevé que par l'adoption d'une approche véritablement innovante, qui exploiterait les technologies au maximum et migrerait la vérification des conditions d'ouverture des droits et les services de paiement du régime des prestations de traitements vers un nouveau système en ligne pour les dentistes/opticiens/audiologues.

Il a fallu transformer notre manière d'opérer pour abandonner un système indépendant faisant appel à des formulaires-papier au profit d'un système centralisé qui s'intégrerait au système stratégique du ministère et utiliserait une technologie de pointe pour permettre aux prestataires de services (dentistes/opticiens/audiologues) ainsi qu'aux affiliés d'effectuer les opérations en ligne.

En résumé, nous pouvons décrire le défi comme suit:

- concevoir et fournir un service capable de traiter et de juger trois fois plus de demandes avec le même nombre d'employés;

- développer un système (portail en ligne) que les dentistes, opticiens et audiologues adopteraient et utiliseraient volontiers (concept du «numérique par adhésion»);
- migrer le service vers une nouvelle plateforme informatique, tout en continuant à fournir le service existant lors de la phase de développement («remplacer l'électricité de la maison tout en gardant les lumières allumées»);
- la nouvelle offre de service devait être pleinement opérationnelle au 1^{er} novembre 2017, à peine six mois après le lancement du projet.

Relever le défi

Quels étaient les principaux objectifs du projet ou de la stratégie mis en œuvre pour résoudre le problème ou relever le défi? Veuillez énumérer et décrire brièvement les principaux éléments de ce projet ou de cette stratégie en mettant plus particulièrement l'accent sur ses aspects innovants et ses effets attendus ou visés.

L'objectif principal consistait à développer et mettre en place un processus durable à même de fournir le service à un nombre d'affiliés beaucoup plus élevé. Ce système devait être extensible, étant donné que d'autres services étaient susceptibles de s'y ajouter tandis que d'autres catégories d'affiliés pouvaient devenir éligibles pour ces prestations. La solution devait être solide, durable et extensible.

Tout d'abord, le régime de prestations a migré d'un système indépendant ayant recours à des formulaires en papier vers la plateforme informatique stratégique du ministère, ce qui a permis de réutiliser des services de traitements et de bases de données extensibles qui ont déjà fait leurs preuves.

Deuxièmement, le portail Web www.welfarepartners.ie a été conçu et personnalisé pour les dentistes, les opticiens et les audiologues pour la prestation de services aux affiliés éligibles. Ce portail visait à faciliter la vérification en ligne des conditions d'ouverture des droits, ainsi que l'envoi et le suivi des demandes.

Troisièmement, une campagne de communication et de mobilisation des parties prenantes tout au long du développement du projet a permis de garantir que tous les prestataires (dentistes, opticiens et audiologues) étaient impliqués, consultés et parfaitement conscients de toutes les étapes du développement.

Quatrièmement, un cadre d'identification et d'authentification solide a été conçu pour s'assurer que toutes les parties prenantes pouvaient effectuer leurs opérations de manière sûre et sécurisée auprès du ministère. Ce cadre a été mis sur pied de manière à pouvoir être étendu à d'autres régimes du ministère et à d'autres services du gouvernement.

Enfin, le développement informatique a appliqué une méthodologie souple, grâce à un processus itératif de mise à disposition des fonctionnalités, afin de laisser aux membres du personnel et aux parties prenantes suffisamment de temps pour se familiariser avec le développement tout au long du projet (aucune grande surprise à la fin).

Objectifs à atteindre

Quels objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs ou indicateurs clés de performance avaient été définis pour le projet ou la stratégie? Veuillez les décrire brièvement.

L'objectif principal consistait à fournir un service qui soit capable de rapidement traiter, juger et payer toutes les demandes soumises par les prestataires (dentistes, opticiens et audiologues). Nous savions que le nombre de demandes de référence (490 000 en 2016) serait dépassé; le système mis en place devait dès lors être extensible et pouvoir s'adapter afin de répondre à un nombre croissant de demandes.

La plateforme en ligne devait traiter environ 80 pour cent des opérations pour être viable. On estimait que, pour réaliser cet objectif, plus de 70 pour cent des dentistes/opticiens/audiologues devaient s'enregistrer et utiliser le système. Nous étions conscients qu'atteindre l'objectif de traiter 80 pour cent de toutes les opérations en ligne prendrait du temps, mais le but, certes ambitieux, que nous nous étions fixé était d'y parvenir au cours de la première année.

Un autre objectif consistait à fournir le service en maintenant le même niveau de ressources financières et humaines. Ainsi, il s'agissait de devoir traiter, potentiellement, deux à trois fois plus de demandes avec les mêmes ressources.

Le paiement des services est habituellement effectué tous les mois. Il était important de préserver cette fréquence afin de conserver la confiance des parties prenantes.

Evaluation des résultats

La bonne pratique a-t-elle été évaluée? Veuillez fournir des données sur l'impact et les résultats de la bonne pratique à partir d'une comparaison entre les objectifs visés et les résultats réellement obtenus, d'indicateurs avant-après et/ou d'autres types de statistiques ou indicateurs.

Le ministère n'a pas encore mené d'évaluation formelle du projet, mais il suit, rapporte et publie tous les mois des statistiques sur le nombre de demandes et les opérations de traitement. En outre, les activités font l'objet d'une comparaison par rapport aux années précédentes et les tendances sont contrôlées chaque mois.

Les données suivantes témoignent des conséquences et des résultats accomplis en un an d'existence:

- Le nombre de demandes traitées a rapidement été porté à environ 100 000 par mois.
- Au cours de la première année, plus de 1 200 000 demandes ont été traitées et payées, contre 490 000 en 2016 (soit la dernière année complète disponible à des fins de comparaison, dans la mesure où les prestations de traitements existantes ont été étendues aux cotisants indépendants en mars 2017 et que le régime remanié complet a été lancé le 1^{er} novembre 2017).
- L'objectif d'effectuer 80 pour cent des opérations en ligne a été atteint en mars 2018 et dépassé en avril 2018, soit mois avant le délai fixé.

- En octobre 2018, plus de 95 pour cent des demandes étaient soumises et traitées entièrement en ligne. Ce chiffre a quelque peu augmenté depuis lors, puisque 96 pour cent des opérations sont désormais effectuées en ligne.
- Le nombre d'employés du département est resté à 35, comme les deux années précédentes. Au départ, ces employés et des membres du personnel d'autres départements ont dû faire des heures supplémentaires pour tenir à jour le système, mais ce n'est plus le cas maintenant. Fournir le service tout en utilisant les ressources existantes a été une réalisation remarquable.
- Plus de 80 pour cent des dentistes, opticiens et audiologues sont désormais enregistrés sur le service en ligne et utilisent le portail dédié (www.welfarepartners.ie), ce qui représente plus de 96 pour cent des demandes, comme mentionné ci-dessus. Un service papier demeure disponible pour le reste des demandes (à savoir moins de 4 pour cent des opérations) ; il offre un service tout aussi rapide (ce qui est rendu possible grâce au très bon taux d'adhésion aux services en ligne de la part des praticiens).
- En outre, plus de 2 500 000 vérifications des conditions d'ouverture des droits (à savoir déterminer si un citoyen a droit aux prestations) ont été effectuées en ligne grâce à ce nouveau service. Auparavant, ce service était fourni par téléphone, mais le ministère n'aurait pas pu continuer à répondre à un tel volume d'opérations (on estime qu'environ 15 membres du personnel seraient nécessaires) sans la mise en place du portail en ligne.

Enseignements tirés

Veillez, en vous appuyant sur l'expérience de votre organisation, citer trois facteurs au maximum qui, selon vous, sont indispensables à la reproduction de cette bonne pratique. Veillez citer trois risques au maximum qui sont apparus/pourraient apparaître lors de la mise en œuvre de cette bonne pratique. Veillez décrire brièvement ces facteurs et/ou ces risques.

Les facteurs suivants sont considérés comme indispensables à la reproduction de cette bonne pratique:

- Une offre de service bien conçue, facile à comprendre et à utiliser. Le ministère applique une politique du «numérique par adhésion»; la conception du service et sa simplicité d'utilisation étaient dès lors primordiales pour garantir une adoption rapide.
- Une bonne communication s'avère essentielle. La participation des parties prenantes (internes et externes) lors de chaque étape du processus permet d'éviter les surprises et de veiller à ce que le projet puisse s'adapter aux dernières observations formulées sur l'ergonomie du service. A cet égard, le ministère a impliqué des parties prenantes lors des essais et a présenté le système à des réunions générales rassemblant des dentistes et des opticiens.
- Une équipe de développement dédiée et dévouée. Le projet a été développé par une petite équipe déterminée à en garantir la réussite. Outre les activités générales du projet et le travail de développement, il s'agissait de mettre en place un service d'assistance pour aider les dentistes, les opticiens, etc. à s'enregistrer sur le service. Le choix d'une équipe prête à s'engager pleinement pour la réussite du projet est capital.

Risques:

- Le manque d'adhésion aux services numériques de la part des parties prenantes aurait pu avoir des répercussions sur les résultats. La participation des parties prenantes lors de la conception et des essais du produit en développement a permis d'atténuer ce risque et de garantir un très bon taux d'adhésion (plus de 96 pour cent).
- Un délai de développement trop court. L'objectif de finaliser le projet dans un délai de six mois était extrêmement ambitieux. Dans l'idéal, un délai plus long devrait être fixé. Dans notre cas, le risque a été contrôlé efficacement et le projet a été finalisé à temps, tout en répondant aux exigences requises.
- Des priorités organisationnelles divergentes. Toutes les organisations de fourniture de services de sécurité sociale ont des priorités différentes pour l'allocation des ressources, des fonds de développement, etc. L'identification de ces dernières et la gestion efficace des risques s'avèrent essentielles.