

La protection de l'enfant et de l'adulte en pleine mutation – Expériences pratiques des 20 derniers mois
Journées d'étude des 2 et 3 septembre 2014 à Bienne

Intervention 7

20 mois après l'introduction du nouveau droit de protection : attentes et réalité – bilan et perspectives

Patrick Fassbind, Dr. iur., avocat, Executive MPA, Président de l'APEA de Berne,
membre de la commission permanente de la COPMA

L'exposé tire le bilan des 20 premiers mois suite à l'introduction du nouveau droit de protection de l'enfant et de l'adulte. Au terme d'une présentation de la situation initiale délicate, les attentes pratiques et juridiques, ainsi que la réalité concrète des autorités sont mises en lumière et comparées. Qu'est-ce qui fonctionne et quelles améliorations peuvent encore être apportées – sur les plans organisationnel, structurel, juridique? Quelles critiques sont émises à l'encontre de l'APEA et quels enseignements en tirer? Les principaux problèmes des APEA sont étudiés sous un angle autocritique et, suite à une analyse de la situation actuelle, des solutions sont formulées. Il faut avant tout: plus de pragmatisme et d'intelligence intuitive, une philosophie des autorités adéquate, une meilleure communication, une gestion plus complète (gestion des ressources, des priorités, des risques, de crise), une optimisation de l'avantage marginal – non seulement entre qualité et quantité – mais aussi le courage de créer, d'innover, de coopérer, de décider. L'exposé se termine par un aperçu des perspectives d'avenir et une conclusion.

*Les présentations et d'autres documents des journées seront disponibles
sur www.copma.ch → Actuel → Journées d'étude 2014*

Canton de Berne

**20 mois après l'introduction du nouveau droit
de protection de l'enfant et de l'adulte:
attentes et réalité – bilan et perspectives**



Dr. iur. Patrick Fassbind, Avocat, MPA

Président de l'APEA de la ville de Berne

Président du Comité de Direction de l'APEA du canton de Berne

Journées d'étude COPMA 2014, 2/3 septembre 2014 à Bienne

La protection du droit de l'enfant et de l'adulte en mutation –

Expériences pratiques des 20 premiers mois

Canton de Berne

Sommaire

- I. Rétrospective**
 - 1. Situation de départ & généralités**
 - 2. Organisation & structure**
 - 3. Aspects juridiques**
 - 4. Autocritique et critiques de tiers**
- II. Perspectives & conclusion**



Canton de Berne

I. Rétrospective

1. Situation de départ & généralités

- Presque toutes les APEA sont nées **du néant** – sans (grand) temps de préparation, avec peu d'expérience (know-how, experts) et encore moins de ressources, parallèlement à des attentes irréalistes évoluant au sein d'un environnement «non spécialisé» et de conditions cadre (financières) et politiques difficiles.
- **Malgré ces conditions initiales**, de nombreux progrès ont été réalisés grâce au formidable engagement et aux efforts parfois surhumains des collaborateurs des APEA, et grâce à la patience témoignée par l'environnement prof. et les acteurs partenaires. En dépit d'une critique en partie justifiée: il y a lieu d'adresser **un grand remerciement** à toutes les personnes impliquées!
- **Commandos en partie suicidaires**: «attaques» portées à l'encontre des professionnels devant relever des défis guère surmontables dans les conditions cadre actuelles. La politique doit s'interroger sur ses objectifs et la responsabilité qui lui incombe. Une protection professionnelle de l'enfant et de l'adulte ne peut être obtenue gratuitement, mais les efforts paient sur le moyen à long terme: sur les plans humain et financier.
- Malgré les nombreux problèmes, il ne faut pas oublier: la protection de l'enfant et de l'adulte **fonctionne déjà mieux** qu'avant le 1.1.2013



Canton de Berne

I. Rétrospective

2. Organisation & structure

- **Qu'y avait-il/reste-t-il à faire:**
 - Les APEA étaient très préoccupées par leur propre structure (temps et contenu), càd. le projet de structure et de développements organisationnels (mise sur pied, gestion des ressources humaines, ressources, informatique)
 - Dans un premier temps, les collaborateurs des APEA devaient être formés au nouveau DPA – acquérir de l'expérience, du know-how (apprendre «on the job» – **nouveau profil de poste**)
 - Identification si les bonnes personnes (capacités, surcharge) se trouvent à la bonne place et sont aptes à collaborer (**fluctuation de personnel**)
 - L'APEA a besoin d'un **visage**: quel visage? Quelle APEA souhaitons-nous, souhaitent les autres acteurs?
 - Des interconnexions devaient/doivent s'opérer, des collaborations (avec services d'enquête ext., homes et établissements médico-sociaux, hôpitaux, médecins, cliniques psychiatriques, police, tribunaux etc.) devaient/doivent être organisées et instituées, des standards et lignes directrices devaient/doivent être discutées et fixées etc.



Canton de Berne

I. Rétrospective

2. Organisation & structure

• Qu'y avait-il/reste-t-il à faire :

- **Leadership** des APEA à l'interne et l'externe était/est décisif: présence et compétence, collégialité, collaboration, compréhension interdisciplinaire, pragmatisme, orientation service, capacité d'adaptation (répondre aux besoins des acteurs partenaires?)
- **Régulation** des tensions avec les services (sociaux) chargés des mandats et enquêtes, ((autre) approche (juridique) des enquêtes, perte d'influence et de pouvoir, tâches et rôles).
Ont-ils participé à la démarche? Ont-ils fait/ont-ils preuve de patience?
- **Délimitation** face à l'aide sociale (financement protection de l'enfant et de l'adulte - général et coopérationnel => aide sociale personnelle): priorité est de régler clairement le **financement des mesures**. Pas de stigmatisation du volontariat afin qu'un calcul de la contribution parentale - et ainsi un cofinancement par la collectivité publique - puisse être effectué uniquement pour les mesures ordonnées par l'APEA (conflit avec autorités communales d'aide sociale)
- **Organisation/structure/ressources** n'avaient/n'ont évent. pas fait leurs preuves (évaluation: volonté d'apprentissage, d'adaptation & de révision de tous les acteurs?)



Canton de Berne

I. Rétrospective

2. Organisation & structure

• Qu'y avait-il/reste-t-il à faire :

- La **méthode de travail**, la **préservation des valeurs**, la **philosophie**, le **concept** de la protection de l'enfant et de l'adulte resp. de l'APEA ont-ils fait leurs preuves? Ont-ils été **acceptés** par les personnes concernées/acteurs partenaires? (il s'agit de constater les différences extrêmes chez les APEA) L'APEA doit-elle agir comme une pure **autorité décisionnelle** (tribunal) resp. une autorité de gestion des interventions ou alors une **organisation de services** de la protection de l'enfant et de l'adulte, qui privilégie la coopération, le conseil, l'assistance, la force de conviction, la médiation et non pas les fonctions „policières“ resp. „judiciaires“ de la prise de décision? Si l'APEA est une simple autorité décisionnelle, les activités (prioritaires) - institutionnalisées et reconnues par d'autres organisations (services sociaux, curatelle professionnelle, services de consultation etc.) - doivent être gérées de manière professionnelle et coordonnée avec les APEA (problèmes de coordination).
- L'**interconnexion et la collaboration** avec des acteurs partenaires (tribunal, curateurs, services spécialisés, écoles, foyers, hôpitaux, cliniques, police, etc.) doivent constituer un facteur de succès décisif (subsidiarité, tri)?



Canton de Berne

I. Rétrospective

2. Organisation & structure

- **Qu'y avait-il/reste-t-il à faire :**

- Les actions de **prévention, de présence, de „promotion“** ont-elles été déployées en suffisance? Elles sont essentielles pour une protection de l'enfant et de l'adulte en ligne avec notre époque (se vendre, présence médiatique, opinionleadership). Promotion de la nouvelle APEA (son rôle) et ses „prestations“ (avis de mise en danger, conseil, centre de compétences, tri, évent. adapter l'image)
- Les **rôles au sein des APEA** sont-ils vécus de manière adéquate (qui a le droit de faire quoi)? Une grande disparité est constatée.
- L'**interdisciplinarité** est-elle réellement vécue ou assiste-t-on à une cohabitation tranquille des disciplines (multidisciplinarité / responsabilité individuelle fact.)?
Pas d'attentes excessives à son égard!
 - Reconnaissance interne et externe de la discipline centrale « travail social » de la protection de l'enfant et de l'adulte, ainsi que de la discipline « psychologie », non seulement centrale dans le domaine des PFA?
 - Absence de reconnaissance, surtout chez les instances de recours (y.c. TF), conséquence: APEA fait office d'autorité « tampon » dans le domaine du PFA
 - Reconnaissance de l'interdisciplinarité. APEA: plus-value interne et externe



Canton de Berne

I. Rétrospective

2. Organisation & structure

- **Principal succès à ce jour:**

- Développement d'une **collaboration prof., syst. et méthod.**, d'une simplification et professionnalisation des processus entre les acteurs de la protection de l'enfant et de l'adulte, ainsi que d'une meilleure interaction entre les interfaces au profit du bien des enfants et adultes concernés (il ne reste que 146 APEA en Suisse)
- Paysage professionnel des APEA jouit d'une **plus grande influence polit.** (ex: autorité parentale conjointe devient la règle)
- Principal mérite des APEA prof (sachant que malgré tous les problèmes, le professionnalisme a énormément augmenté par rapport aux anciennes structures des autorités tutélaires) à ce jour:
 - **Gain en professionnalisation, dynamisation**, APEA prof. et nouveau droit de protection de l'adulte agissent comme catalyseur et facilitateur (le système de protection de l'enfant et de l'adulte émerge d'un long et profond sommeil) face à d'innombrables acteurs partenaires et locaux.
 - L'APEA est perçue à l'**externe** comme un **partenaire** professionnel, sérieux et **fiable** et les réactions s'inscrivent dans une démarche favorable au système global de protection de l'enfant et de l'adulte.



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Améliorations pratiques:**

- Une APEA professionnelle (interdisciplinaire) doit être capable de:
 - ne jamais surréagir, ne pas prendre de décisions émotionnelles mais au contraire factuelles, neutres, analytiques, pondérées (expérience, compréhension des processus, liens, systèmes et milieux – avec le pragmatisme, le sens de la mesure resp. la proportionnalité nécessaires [préservation des valeurs face aux faiblesses/vision de l'homme] et avec la praticabilité requise, ainsi que l'orientation service face aux personnes concernées, les personnes proches et acteurs partenaires)
 - Evaluation de l'applicabilité des mesures et prise de décision rapide
 - Garantir la subsidiarité
 - Assurer une orientation service, rationalisation, déstigmatisation
 - Travailler de manière transparente (dispositions procédurales)
 - Impliquer les personnes concernées dans la procédure (audition, subsidiarité)
 - Travailler de manière anonyme



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Améliorations pratiques :**

- Définir les «mises en danger» graves (sérieuses) (quel doit être l'apport de la PEA officielle [tolérance], surtout face aux mesures demandées par la personne concernée et touchant à la dignité humaine et à la proportionnalité – lien étroit avec la philosophie)
- Evaluer l'approbation de la mesure (coopération) (se résoudre n'équivaut pas encore à une véritable coopération resp. ouverture au changement)
- Protéger les personnes concernées de leur environnement direct (resp. assurer leur protection). Expliquer à des tiers ce que l'APEA peut faire: une mesure de protection peut constituer le début ou la fin d'un processus, mais ne représente jamais une solution en soi – l'exécution des processus doit être confiée à des tiers, faire appel à la patience et à la compréhension)
- **Grande amélioration** pour les personnes concernées (**confiance** à l'égard de l'APEA comme partenaire fiable et solide et possibilité de surmonter l'image partiel. mauvaise: pas de fonction corrective ou pénalisante)



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Succès procéduraux:**

- **Obligation de collaborer** (art. 448 CC comparé à l'art. 50 LPEA BE) s'avère être un instrument précieux et adapté pour clarifier la situation personnelle et financière des personnes concernées (même contre leur volonté) (condition pour le „sur mesure“, surtout sur le plan financier).
 - Limitation du secret bancaire et fiscal
 - Levée rapide du secret médical sur demande de l'APEA
- **Collaboration** globalement possible (art. 448 al. 4 CC et art. 453 CC comparés au droit cantonal):
- Grande **marge d'appréciation** à utiliser (APEA ne doit pas se rendre la vie inutilement difficile, courage de prendre des décisions)
- Démarche **pragmatique** afin d'assurer le bien des personnes concernées.
- **Pilotage procédural** primordial. Principe de l'ouverture de la procédure à l'aide de dispositions procédurales (transparence), faire preuve de beaucoup de tact (création de confiance auprès des personnes concernées – qui clarifie quoi, dans quel but, dans quel laps de temps?).
- **Pragmatisme** au cours de la procédure (à ne pas perdre)



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Quelques questions et problèmes relatifs à la mise en œuvre juridique**

- Le nouveau droit fait ses preuves dans la pratique (directives anticipées du patient, représentation médicale, protection de l'adulte en général). Certains instituts juridiques ne jouent pas encore un grand rôle pratique (p.ex. mandat pour cause d'inaptitude, mesures limitant la liberté de mouvement).
- **Le „sur mesure“**
 - Multiples possibilités, donc dépend **des valeurs** des différentes APEA (disparité = problèmes au niveau des relations juridiques).
 - Absence d'une **compréhension homogène** de l'application du „sur mesure“ (p.ex. restriction de l'exercice des droits civils en matière de gestion des revenus et du patrimoine, des affaires financières, d'accès limité aux comptes bancaires, **OGPCT**, **informations financières** avant institution de la curatelle). Accompagnement ou représentation?
 - **Praticabilité et sécurité juridique** (dans les relations juridiques) sont prioritaires surtout en matière de restrictions «sur mesure» de l'exercice des droits civils et restrictions d'accès aux comptes.
 - Quand faut-il ordonner une **curatelle de portée générale** (art. 398 CC)? Besoin de protection pour personnes souffrant d'un handicap mental, personnes incapables de discernement



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Quelques questions et problèmes relatifs à la mise en œuvre juridique**

- Quand le „sur mesure“ est-il réellement requis (fixation des priorités)?
P.ex. représentation pour soins médicaux (art. 378 CC?), pénétrer dans le logement, prendre connaissance de la correspondance (art. 391 al. 3 CC).
- Pas d'**exagérations** (pragmatisme): sous l'angle pratique, mesures aussi spéc. que possible et aussi gén. que nécessaire.
- **Transition** est un **projet de 9 ans**, raison pour laquelle les curatelles s'étendent plutôt durant la 1^{ère} phase de transition de 3 ans (marge de manoeuvre du curateur [praticabilité], pas de corrections inutiles, recours [ressources])
- Des **concepts de transition** sont requis (dans quels cas et comment opérer la transition, auditionner, quelles informations requises de la part de qui, critères, tâches et compétences?)
- **Gestion des ressources, des risques & priorités** requise (quelle qualité peut être assurée jusqu'au 31.12.15 avec les ressources actuelles?): transition est un projet de 9 ans (s'applique à toutes les étapes de professionnalisation, p.ex. aussi étude des rapports, audit etc.)



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Quelques questions et problèmes relatifs à la mise en œuvre juridique**

- **Bases et compétences décisionnelles de l'APEA**

- Acceptation de rapports d'enquête sociale
- Rapports médicaux (ou expertises?) pour des cas de mise sous curatelle évidents? (canton de Berne oui, autorité interdiscipl. compétente)
- Acceptation des décisions APEA interdiscipl. basées sur des enquêtes exhaustives se distinguant des expertises psychiatriques (plus-value interdisciplinaire droit, psychologie, pédagogie et travail social?)
- Statut flou des psychologues (davantage formateurs que psychiatres)
- Suprématie médicale versus plus-value de l'interdisciplinarité

- **Mandat pour cause d'inaptitude (art. 360 ss. CC)**

- Très peu de validations à ce jour à l'échelle suisse (raisons?)
- **Problématique pratique:** seuil d'intervention divergeant entre la curatelle => ne requiert qu'un état de faiblesse et un besoin d'aide resp. de protection et le mandat pour cause d'inaptitude => requiert incapacité de discernement



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Quelques questions et problèmes relatifs à la mise en oeuvre juridique**

- **Exigence plus élevée impraticable:** d'abord mandat pour cause d'inaptitude, puis curatelle? Absurde, à l'encontre du principe de l'autodétermination => octroi d'une procuration n'aide pas en pratique
- **Condition pour validation du mandat pour cause d'inaptitude doit être ajustée à la condition pour l'instauration d'une curatelle** (interprétation téléologique). Contrôles fréquents lors de mesures personnelles anticipées (aptitude du mandataire, enquête sur l'incapacité de discern.)? Problématique de la responsabilité (héritiers)!
- **Allègement pragmatique et interprétation,** «sinon» l'allègement de l'appareil étatique ne peut pas être opéré à l'aide des mesures personnelles anticipées et du primat de l'autodétermination (Etat aurait dû être totalement exclu)

- **Pouvoir légal de représentation des conjoints et partenaires enregistrés (art. 374 ss.)**

- Allègement de l'appareil étatique ne peut être opéré, puisque les banques exigent avant tout un acte notarié (art. 376 al. 1 CC).



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Aspects juridiques

- **Quelques questions et problèmes relatifs à la mise en oeuvre juridique**

- **Contrôles fréquents** de l'incapacité de discernement actuelle (certificat médical ou expertise => problématique de la responsabilité pour l'APEA). Ratio legis: certificat médical suffit en général. Surtout pas de contrôle de l'aptitude du conjoint. Incapacité de discern. = Besoin d'aide/de protection (idem mandat pour cause d'inaptitude)
- Problème de l'**étendue du pouvoir de représentation** (gestion du patrimoine ord.): tâche n'incombe pas aux banques

- **Placement à des fins d'assistance**

- Système du PFA en Suisse très divergent (exigences envers décision APEA, décisions superprov., compétences médicales, médecins officiels, etc.). Priorité à l'uniformité: **conditions, dans l'ensemble, inacceptables**
- **Interprétation juridique** également divergente. Nombreuses questions d'interprétation subsistent (délimitation floue entre traitements psychique et somatique, avec conflits de valeurs)
- Le **corps médical manque de formation**
- 3^{ème} audition et maintien (art. 427 CC) n'ont pas fait leurs preuves



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Critiques de tiers et autocritique

- **Critique principale:** p.ex. Tagesanzeiger du 21.7.2014 «Autorités de protection zurichoises sous le feu des critiques» Citations: APEA «structure erronée» «L'ancien système était mieux» «Mes attentes ont été déçues» «Se mêlent de tout» «Nous payons, mais n'avons rien à dire»



- **Trop compliqué** (formalisme juridique, technocratie), **trop juridique** (droit = discipline phare / absence de pragmatisme), **trop distant** (sans humanité), **trop lent, trop zélé, sans commune mesure** (proportionnalité)
- Critique médiatique, professionnelle et polit. **injustifiée** et en partie **cynique**, car:
 - Malentendus subsistent (trop d'attentes au niveau prof, contenu, temps)
 - Renforcement de l'Etat de droit a justement été exigé
 - Des décisions plus objectives ont justement été requises
 - Ceux qui émettent les plus fortes critiques (politique, communes, toutes deux avec perte de pouvoir) sont **justement ceux** qui peuvent déterminer les ressources, n'élaborent pas de concepts de protection de l'enfant et de l'adulte féd. ou cant. (qui fait quoi, qui paie, quelle qualité à quel prix y.c. fixation des priorités) et cherchent sans cesse à „refourguer“ de nouvelles tâches aux APEA (dont notamment celles qui leur incombent). Ce sont **justement ceux** qui devraient être conscients de la complexité, savoir que tout se passe déjà bien mieux qu'auparavant et qui savent que les mêmes personnes sont en partie impliquées (APEA comme «dépotoir», refoulement des propres probl.).

Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Critiques de tiers et autocritique

• Autocritique

- Malgré la critique justifiée:
 - Intéressant que les APEA jouissent d'une bien meilleure image auprès des prof. (services sociaux, instances de recours et bcp d'acteurs partenaires) (monitoring Berne)
 - Selon les cas individuels, les médias devraient certes faire preuve de réserve – le comportement des APEA aurait souvent pu pallier à la publicité (cf. ci-après).
- **Tout ne fonctionne pas encore parfaitement** → normal après seulement 20 mois. Attentes illusoires / 5-10 ans réaliste.
- **Déficits au niveau de la compréhension des rôles, de l'expérience et du management**
 - **Mais: attentes très élevées** à l'égard des directions et collaborateurs des APEA (prof., sur plans personnel, temporel, psychique et physique). Combinaison **rôle de protection de l'enfant et de l'adulte avec expérience de management, de dévelop. organisat. sous conditions cadre extrêmement difficiles** rare. Profils de poste président APEA et membres autorités en cours d'élaboration (formation uniquement «on the job»). Choix de personnes expérimentées limité, marché à sec): **Danger:** « faire fuir » les personnes à potentiel (notamment forte fluctuation sans perspectives, difficulté à trouver collab. adéquats et expérimentés).
 - Malgré critique justifiée, attentes également à l'égard de la politique



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Critiques de tiers et autocritique

- **Problèmes principaux (débuter par ce que l'on peut améliorer soi-même):**

- **Autocritique bienvenue.** Nous avons encore beaucoup à apprendre! Nous sommes encore loin d'atteindre notre objectif! (ouverture au changement?)
- Certaines APEA n'ont pas encore trouvé l'**utilité marginale** (relations optimale) entre qualité, quantité (suspens), ressources, organisation judicieuse (rôles), satisfaction/santé des collaborateurs (charge) et atteintes/satisfaction des acteurs partenaires.
- **Quelle qualité** pouvons-nous offrir à l'aide des ressources actuelles? Requiert une gestion rigide des ressources, priorités, risques et crises visant à accroître l'efficacité (douloureux [contraire à l'éthique prof], car perte de qualité inéluctable: mais **suspens = zéro qualité**)
- Jouissons-nous d'une **compréhension adéquate des rôles, d'une philosophie propre aux APEA, fonctionnelle et en règle générale bien acceptée** (centre service-social-crisis-intervention-gestion)?
- Sommes nous suffis. **pragmatiques**, intégrons-nous correctement les personnes concernées et leur environ. (force de conviction, travail d'explication, orientation service)?
- Recourrons-nous suffisam. au **droit procédural flexible** (appréciation), sommes-nous trop compliqués (formalisme juridique, dogmes), pouvons-nous formuler des décisions plus «compréhensibles» pour le public, expliquer (nous créons-nous des problèmes inutiles)?



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Critiques de tiers et autocritique

- Sommes-nous trop persuadés de notre **pouvoir décisionnel (tribunal)**, au lieu de concevoir la protection de l'enfant et de l'adulte comme une démarche procédurale (décision n'est qu'une étape vers la «solution» finale) qui requiert sans cesse de «l'empowerment», des adaptations et l'octroi de chances, surtout pour les cas complexes impossibles à clôturer à l'aide d'une seule décision? Les compromis sont en général à l'origine de meilleures solutions (refus total de l'environ. de collaborer dû à une absence d'ouverture au compromis de la part des autorités [évent. aussi tendance à la déformation], ouverture au réexamen, adaptation des décisions profite rarement au bien de l'enfant et de l'adulte). Sommes-nous **trop stricts, trop arrogants**?
- Sommes-nous **disposés à apprendre**, prêts à **reconnaître les erreurs**?
- Sommes-nous **dépourvus d'humour**, possédons-nous **une compréhension suffisante des faiblesses humaines**, nos attentes sont-elles trop élevées?
- **Communiquons-nous** correctement/réellement? Vendons-nous correctement notre APEA, nos fonctions et tâches (marketing/ relations publiques/ prévention – proactivité)?
- Faisons-nous preuve du **leadership** nécessaire (interconnexion, collaboration)? Assumons-nous les critiques? Sommes-nous prêts au compromis?



Canton de Berne

I. Rétrospective

3. Critiques de tiers et autocritique

- **Conclusion:** les APEA ne sont pas isolées, mais font partie d'un environnement ayant pour objectif la protection de l'enfant et de l'adulte. Nous devons tenir compte de l'environnement et des acteurs partenaires, ainsi que de la **complexité du processus de développement** (nb d'attentes [externes] extrêmement élevée, exigences: compromis requis, orientation service et vers les solutions, communication proactive [ouverture])
- Nous ne devons pas perdre de vue **notre mission finale: protection professionnelle de l'enfant et de l'adulte, protection des personnes concernées**
- Il ne s'agit pas d'un **processus unidimensionnel** – interaction de nombreux facteurs visant à préserver le bien des personnes concernées et une mise en œuvre fructueuse: **dépendance extrême des APEA face aux acteurs partenaires:** ensemble, nous pouvons mener à bien la mission finale et atteindre les objectifs



Canton de Berne

II. Perspectives & conclusion

- **Mise en oeuvre conforme à la loi très lourde** (ressources disponibles en suffisance, milieux politiques prêts à rempiler?) et, en l'absence de concepts DPEA (Confédération et cantons), très exigeante.
- **Loi (trop) ambitieuse.** Le texte de loi est en partie très visionnaire (tourné vers l'avenir ou impraticable?) et n'est pas – partout - pensé jusqu'au bout.
- La loi devrait être **plus libérale** (prévoyance personnelle)
- Les APEA doivent être **plus pragmatiques** et **utiliser les marges de manoeuvre** - optimisation de l'utilité marginale. **Besoin de management !**
- Grandes opportunités mais aussi **risques considérables** (échec APEA)
- **IL RESTE ENCORE BEAUCOUP A FAIRE (rester autocritique)!**
- **MAIS** (en bonne voie/actuellement domaine d'activités probabl. le plus intéressant!)
 - Nouveau DPA requiert et engendre:
 - Courage de décider (gestion des ressources, des priorités, des risques)
 - Courage de concevoir, d'innover (changement)/de collaborer
- **SAISSONS LE TAUREAU PAR LES CORNES, TENTONS NOTRE CHANCE!!!**
- **Patience/intelligence intuitive** requises, **tout s'arrangera, j'en suis persuadé.**
- **PS: Pallier au danger de marginalisation** de l'APEA engendrée par le nouveau droit de l'entretien de l'enfant. **Solution pour chaos des compétences et problèmes des APEA actuels: tribunaux compétents en matière de droit de la famille (hors justice civile)**



Canton de Berne



**Merci beaucoup
pour votre attention**