

Journées d'étude des 1^{er} et 2 septembre 2022 à Fribourg
« 10 ans du nouveau droit de la protection de l'enfant et de l'adulte »



Atelier 7

Organisation des services des curatelles professionnelles

Sandra Wey, pédagogue sociale dipl. HES, conseillère systémique et thérapeute, responsable du service de consultation pour jeunes et familles, Laufenburg

Urs Vogel, lic. iur., assistant social dipl. HES, MPA idheap, Urs Vogel Consulting, Kulmerau, membre de la commission permanente de la COPMA

Les curatrices et curateurs accompagnent et soutiennent les enfants et adultes vulnérables sur mandat des autorités de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA). La majorité des quelque 97'000 adultes et 36'000 enfants sous curatelle sont suivis par des curatrices et curateurs professionnels (environ 60% dans la protection de l'adulte et environ 90% dans la protection de l'enfant). Après avoir édité en 2008 des recommandations sur l'organisation des APEA, la COPMA a publié en juillet 2021 des recommandations pour optimiser l'organisation des services des curatelles professionnelles. Ces [recommandations](#) ont été élaborées en collaboration avec la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales (CDAS), l'Association des Communes Suisses (ACS) et l'Association suisse des curatrices et curateurs professionnels (ASCP).

Les recommandations ont pour objectif d'améliorer la prise en charge des personnes vulnérables en optimisant les conditions de travail des curatrices et curateurs professionnels. Les recommandations servent de cadre d'orientation aux décideurs politiques et soutiennent les cantons et communes dans l'examen et le développement structurel des curatelles professionnelles. Elles formulent un état de référence à atteindre ces 10 à 15 prochaines années dans toutes les régions de Suisse.

Plusieurs services des curatelles professionnelles sont déjà en train de vérifier la conformité de leur organisation avec les nouvelles recommandations et d'entreprendre les adaptations requises. Ces changements ont des conséquences financières et humaines et nécessitent donc un dialogue étroit avec les organes responsables et les instances politiques concernées afin d'exposer la nécessité et l'utilité de la démarche en toute transparence.

L'atelier permettra de discuter et d'échanger sur les procédures, projets concrets, argumentaires et bonnes pratiques pour la mise en œuvre des recommandations, l'objectif étant d'apprendre et de profiter des expériences mutuelles.

*Les présentations et d'autres documents des journées seront disponibles
sur www.copma.ch → Actualités → « Journées d'étude 2022 ».*



KOKES-Empfehlungen zur Organisation von Berufsbeistandschaften: Wie können sie genutzt und umgesetzt werden?

Einleitende Gedanken zum Workshop

Sandra Wey und Urs Vogel

2. September 2022



Was erwartet Sie in diesem Workshops

- Thematische Einführung ins Thema Organisation von Berufsbeistandschaften und Empfehlungen der KOKES (ca. 10 Minuten)
- Reflexion und Diskussion zu vorformulierten Thesen zu zweit/zu dritt am Platz (ca. 15 Minuten)
- Anschliessend Erfahrungsaustausch zu verschiedenen Fragestellungen die sich aus der Reflexion und/oder den Empfehlungen ergeben (ca. 45 Minuten)
- Ziele des Workshops
 - Austausch und Möglichkeit zur Vernetzung mit anderen Berufsbeistandschaften
 - neue Inputs für die Argumentation in der eigenen Organisation



Anlass und Zielsetzungen der Empfehlungen

- Revision der Empfehlungen aus der Publikation KOKES-Praxisanleitung Erwachsenenschutzrecht aus dem Jahr 2012
- Berücksichtigung der Erfahrungen der Auswirkungen des neuen Rechts
- Einbinden der massgebenden übergeordneten Organisationen (SODK, Schweizerischer Gemeindeverband, Städteverband, SVBB)
 - ➔ Verknüpfung zwischen fachlicher und politischer Seite
- Schaffung eines Referenzrahmens für die Themen
 - Organisation – Aufgaben und Kompetenzen - fachliches Profil
 - Ressourcen – Führung – Qualitäts- und Wissensmanagement
 - Zusammenarbeit (intern und extern), insbesondere mit der KESB



Umsetzungsthema Organisation/fachliches Profil (I)

- Mindestgrösse
 - Analyse der Möglichkeiten bezüglich betrieblicher Zusammenschlüsse
 - welche Optionen sind überhaupt vorhanden?
 - Zeitliche Investition in Information und Kommunikation
 - Ausarbeitung von Argumentarien
 - Überzeugungsarbeit auf Trägerschaftsebene - Politik
 - Einbindung KESB (z.B. identisches Einzugsgebiet, gemeinsames Interesse an guten Strukturen)
 - Prüfung alternativer Zusammenarbeitsformen in Bezug auf Fachthemen mit anderen Organisationen, wenn betriebliche Zusammenschlüsse nicht umsetzbar (z.B. Wissensmanagement, Rechtsdienst etc.)



Umsetzungsthema Organisation/fachliches Profil (II)

- Spezialisierung auf Mandatsführung im KS oder ES
 - Erfordert eine Mindestgrösse der Organisation
 - Motivation der Mitarbeitenden - Widerstände?
 - Spezialisierung «light» als Übergangsmodell
 - Ausbildung – Weiterbildung – Qualifizierung der Mitarbeitenden
 - Planung Mitarbeitenden-Rekrutierung in Bezug auf spezialisierte Fachprofile
 - Koordination mit KESB in Bezug auf Mandatzuteilung



Umsetzungsthema Führung

- Führung und Management
 - Schaffung von Rahmenbedingungen für attraktive Arbeitsstellen (Vorbeugen Personalfuktuation)
 - Instrumente und Strategien zur Kontrolle, zur Steuerung und zur Einhaltung berufsständischer Regeln und ethischer Richtlinien
 - Aufbau eines QM und IKS
- Qualitäts- und Wissensmanagement
 - Prozessmanagement – Definition der verschiedenen Ebenen (Management – Kernleistung – Support)
 - Arbeitsaufteilung Mandatsführung - Sachbearbeitung
 - Vorgaben der Organisation versus Eigenständigkeit Mandatsführung
 - Strukturierte Fallbesprechungen – Intervention – Supervision



Umsetzungsthema Ressourcen

– Personalressourcen

- Analyse der Ressourcen-Situation
 - Ist-Situation
 - Anvisierte Ziele
 - Auswirkungen auf Personal, Raum, strukturelle Organisation und Arbeitsprozesse
- Ausarbeitung von Szenarien für eine kontinuierliche Angleichung an die empfohlenen Standards
 - Welche Bereiche sind vordringlich zu entwickeln?
 - Entlastungsalternativen?
- Austausch mit anderen BB-Organisationen - gemeinsames Erarbeiten von Vorgehensweisen



Umsetzungsthema Zusammenarbeit

– Durchlässigkeit der vorgelagerten Dienstleistungen und zivilrechtlichen Massnahmen

- Sensibilisierung der Politik in Bezug auf Nutzen vorgelagerter Dienste in der sozialen Versorgung – was bewährt sich?
- Persönliche Sozialhilfe nicht nur in Verbindung mit wirtschaftlicher Sozialhilfe – Stolperstein Ressourcen? Trennung von persönlicher Beratung und wirtschaftlicher Hilfe?

– KESB

- Institutionalisierte Zusammenarbeit zwischen KESB und Leitung-BB
- Haltungsfragen
- Umgang mit Konflikten – Akzeptanz der unterschiedlichen Rollen – Bereitschaft zur Diskussion auf Augenhöhe
- Vorschlag der Qualitätszirkel – praktische Erfahrungen



Individuelle Reflexion

Wir laden Sie ein, das Diskussionspapier aus den Unterlagen mit ihrem Sitznachbarn/ihrer Sitznachbarin zu diskutieren.

Nehmen Sie sich dazu ca. 15 Minuten Zeit und konzentrieren Sie sich auf die Diskussion von Thesen, die Sie am meisten ansprechen. Notieren Sie sich Fragestellungen aus der Diskussion, die Sie anschliessend im Plenum austauschen möchten.



Mögliche Hauptfragen

- *Was braucht es (von wem), damit die Empfehlungen umgesetzt werden können?*
- *Wie kann der Nutzen (Wertschöpfung) der revidierten Empfehlungen für die Praxis dargestellt werden?*
- *Welche Fragen stellen sich für die Politik resp. bei den Trägerschaften?*
- *Welche Akteure können unterstützend beigezogen werden?*
- *Welche regionalen Bedingungen/Einflussfaktoren sind zu berücksichtigen?*
- *Welche vorhandenen Strukturen/Bedingungen können mit wenigen Mitteln optimiert werden?*
- *Was hat sich bewährt (Good Practice), was sind Stolpersteine bei einer möglichen Umsetzung?*

Fiche d'information

Recommandations relatives aux services des curatelles professionnelles

La Conférence en matière de protection des mineurs et des adultes (COPMA) a élaboré des recommandations relatives à l'organisation des services des curatelles professionnelles. Les recommandations ont été élaborées en collaboration avec la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales (CDAS), l'Association des Communes Suisses (ACS) et l'Association suisse des curatrices et curateurs professionnels (ASCP).

Les recommandations **visent** à améliorer l'accompagnement des personnes vulnérables en optimisant les conditions de travail des curateurs professionnels. Les recommandations servent de cadre aux décideurs politiques et soutiennent les cantons et les communes dans l'évaluation et le développement structurel des services des curatelles professionnelles. La **situation souhaitée** présentée devrait être atteinte d'ici **10 à 15 ans** dans toutes les régions de Suisse.

Les recommandations décrivent les conditions-cadre des services des curatelles professionnelles et en déduisent des standards. Les principales recommandations sont présentées ci-dessous :

Principales recommandations de la COPMA aux cantons et aux communes :

- **Évaluer** et, si nécessaire, adapter l'**organisation structurelle des services des curatelles professionnelles** pour tenir compte des exigences sociales, professionnelles et juridiques accrues.
- Offrir des **services en amont** (tels que les centres de consultation parents-enfants, les services de conseil à l'enfance et à la jeunesse, le travail social scolaire, l'assistance sociale personnelle au titre de la loi sur l'aide sociale, la gestion volontaire du revenu et des biens, les services fiduciaires de Pro Senectute ou d'autres services bénévoles de conseil) et leur fournir les ressources nécessaires pour soulager les services des curatelles professionnelles.
- Afin de répondre aux exigences de la gestion professionnelle des mandats, une **taille minimale de 10 à 14 employés** est recommandée (5 à 6 curateurs, 2 à 5 employés administratifs, 1 direction, 1 service de gestion de la qualité et des connaissances et 1 service juridique).
- Afin de soutenir le travail des curateurs professionnels, une direction, un **service de gestion de la qualité et des connaissances**, un soutien administratif et un **service juridique** interne ou externe sont indispensables.
- Quant au **profil professionnel**, c'est l'ensemble des compétences de tous les employés qui est déterminante. Les profils suivants sont recommandés pour les différentes fonctions :
 - *Direction* : formation de niveau tertiaire achevée dans les domaines du travail social et/ou du droit, avec une qualification supplémentaire et/ou plusieurs années d'expérience dans la gestion/le leadership. Une expérience dans la gestion pratique des mandats constitue un avantage.
 - *Service de gestion de la qualité et des connaissances* : expérience en tant que curateur professionnel et formation complémentaire dans le domaine de la gestion de la qualité.
 - *Curateur professionnel* : formation de niveau tertiaire achevée en travail social avec de bonnes connaissances en droit, d'autres formations sont possibles en fonction des besoins de l'équipe.
 - *Administration/Comptabilité* : formation de niveau CFC achevée dans le domaine commercial avec une formation complémentaire en comptabilité et/ou assurances sociales.
 - *Service juridique* : formation de niveau tertiaire (licence en droit/master/bachelor/spécialiste en droit diplômé ES, agent juridique) ainsi qu'une expérience en droit civil, droit des assurances sociales ou de l'aide sociale, droit de la gestion de fortune, droit administratif général et/ou droit pénal (des mineurs).
- **La zone d'activité** du service des curatelles professionnelles est, idéalement, identique à celle dont s'occupe l'APEA.

- Le modèle de base recommandé est celui de **services spécialisés** pour les mandats de protection des enfants d'une part et pour les mandats de protection de l'adulte d'autre part. La séparation des tâches ne signifie pas nécessairement la création de services indépendants ; le facteur déterminant est la spécialisation du curateur lui-même, dans le domaine de la protection de l'enfant ou de l'adulte. Une perméabilité doit être prévue pour le domaine des jeunes adultes (18 – 25 ans).
- Si un service des curatelles professionnelles offre, en plus de la gestion des mandats, des prestations d'enquêtes ou de soutien volontaire, des **concepts** sont nécessaires **pour clarifier les rôles** et, en particulier, assurer les **interfaces avec les services sociaux**. Il n'est pas recommandé que l'aide sociale et la gestion des mandats soient effectuées par la même personne.
- Les **ressources** suivantes sont recommandées pour une taille minimale de 10 à 14 personnes :
Service spécialisé dans la gestion des mandats en matière de protection de l'adulte :
 - *Direction* : taux d'activité de 40 %, auxquels s'ajoutent 4 % par collaborateur ;
 - *gestion de la qualité/des connaissances* : taux d'activité de 30 à 40 % ;
 - *curateurs* : taux d'activité de 400 à 500 %, avec un maximum de 60 mandats en cours (dossiers à la date de référence) pour un 100 % et un maximum de 70 mandats traités par an pour un 100 %* ;
 - *administration/comptabilité* : taux d'activité de 400 à 500 % (100 % par curateur à 100 %) ;
 - *service juridique* : taux d'activité de 30 à 40 % (interne ou externe).Service spécialisé dans la gestion des mandats en matière de protection de l'enfant :
 - *Direction* : taux d'activité de 40 %, auxquels s'ajoutent 4 % par collaborateur ;
 - *gestion de la qualité/des connaissances* : taux d'activité de 30 à 40 % ;
 - *curateurs* : taux d'activité de 400 à 500 %, avec un maximum de 50 mandats en cours (dossiers à la date de référence) pour un 100 % et un maximum de 60 mandats traités par an pour un 100 %* ;
 - *administration/comptabilité* : taux d'activité de 60 à 100 % (15 à 20 % par curateur à 100 %) ;
 - *service juridique* : taux d'activité de 30 à 40 % (interne ou externe).

* Ces chiffres supposent que les services des curatelles professionnelles ne gèrent que les cas complexes (et que les cas simples sont transférés aux curateurs privés). Si les curateurs professionnels gèrent également des cas « simples », le nombre de cas change.
- Des **cercles de qualité** réguliers sont recommandés pour une bonne collaboration entre l'APEA et le service des curatelles professionnelles. L'échange mutuel a lieu à niveau égal et, idéalement, sous une direction commune.

Les recommandations peuvent être téléchargées ici :

https://www.kokes.ch/fr/documentation/recommandations/curatelles_professionnelles