

Gerechtigkeitsgasse 81  
3011 Berne  
Téléphone 031 633 76 33  
Télécopie 031 633 76 18  
[www.be.ch/om](http://www.be.ch/om)  
[kja@jgk.be.ch](mailto:kja@jgk.be.ch)

## Séance d'information et d'échanges du 11 mars 2015 au sujet du projet intitulé «Optimiser les aides éducatives complémentaires dans le canton de Berne» (oaec)

### Forum 4: rapport

## Quand des prestations résidentielles ou ambulatoires sont-elles indiquées et quelle est leur accessibilité?

Modération: Stefan Schnurr (directeur de l'Institut Kinder- und Jugendhilfe, Haute école spécialisée [HES] du nord-ouest de la Suisse) et Rahel Heeg (Institut Kinder- und Jugendhilfe, HES du nord-ouest de la Suisse)



### Contexte – Analyse de la situation

La Haute école spécialisée du nord-ouest de la Suisse a été chargée d'étudier, dans le cadre du projet «oaec», la façon dont se prend la décision d'apporter une aide aux enfants et aux adolescents, aussi bien en ce qui concerne les prestations de type résidentiel que celles de type ambulatoire. Des questions ont été posées dans ce but à douze spécialistes travaillant dans des services sociaux, des autorités de protection de l'enfant et de l'adulte et au Ministère public des mineurs.

Le processus d'examen idéal et de décision se déroule comme suit: le besoin est défini au terme d'une analyse. A partir de là, on trouve l'offre idéale qui pourrait être utile à l'enfant concerné. Le ou la spécialiste recherche une offre concrète en recourant à des stratégies d'information et en se posant les questions suivantes: quelles sont les offres disponibles? A quel endroit une place est-elle libre? Quels sont les niveaux de qualité et de professionnalisme de l'offre? Les coûts sont-ils transparents et adéquats? Etc.

Ce sont les données fournies par les institutions (dépliants, sites Internet, etc.) ainsi que l'activité de réseautage pratiquée avec d'autres spécialistes ou directement avec les prestataires qui constituent les principales sources d'information.

Les spécialistes interrogés sont d'avis que des changements devraient être apportés avant tout dans les domaines suivants:

- octroi d'autorisations et surveillance de prestations relevant de l'aide à l'enfance et à la jeunesse au moyen de normes de qualité et de critères transparents;
- centralisation de la transmission d'informations (banque de données);
- possibilités régionales de mise en réseau et d'échanges; transmission d'expériences.

## Contenu des discussions

### Question:

Comment pouvons-nous garantir, dans le cadre d'une nouvelle structure, une organisation optimale du processus décisionnel en matière de prestations de type résidentiel et de type ambulatoire?

Les réponses données concernent quatre domaines:

### 1. Surveillance

#### Aspects à prendre en compte pour la suite de la démarche

- Il s'agit de disposer de critères de surveillance clairs et uniformes. Des visites doivent être organisées régulièrement.
- L'autorité de surveillance doit interroger également les utilisateurs des prestations tels que les services de placement, les familles d'origine, les enfants, les adolescents, etc. Cela permettra d'intégrer plusieurs perspectives et d'évaluer la qualité de la prise en charge au quotidien.
- Les tarifs des prestataires sont vérifiés par le canton.
- La collaboration entre le canton et l'Office fédéral de la justice, ainsi qu'entre les services sociaux, les APEA et le DPMIn doit être réglementée de manière transparente, les compétences étant clairement définies.

#### Points critiques, obstacles

- «Surveillance à distance»: la surveillance s'établit notamment sur la base de chiffres ou d'autres indicateurs. Les conditions réelles au sein des institutions sont trop peu examinées.
- Une surveillance dénuée d'expérience pratique du quotidien est trop éloignée de la conception des prestataires ou des services de placement.
- Pensée cloisonnée: prestations de type ambulatoire et résidentiel. Cette vision ne tient pas compte de l'environnement social proche.
- Des critères uniformes s'opposent à une offre diversifiée. Des critères trop rigides nuisent en effet à la création d'offres sur mesure.
- Comment des offres différenciées peuvent-elles être évaluées de manière judicieuse?
- Le bilinguisme pose un réel défi de collaboration au canton de Berne (frontière linguistique!). La partie francophone ne dispose pas des offres dont elle aurait besoin.
- Les interfaces sont mal définies.

### 2. Information

#### Aspects à prendre en compte pour la suite de la démarche

- Les informations doivent être aisément accessibles à chacun, y compris aux «personnes concernées», et présentées de manière compréhensible, dans un souci de grande simplicité (priorité donnée à la compréhension, et non à l'exhaustivité).
- Les informations devraient être disponibles à différents degrés de précision.
- Les offres doivent être comparables. Que propose le prestataire, que ne propose-t-il pas?
- Les coûts réels doivent être présentés de manière transparente.
- Le canton doit créer et gérer une banque de données comportant les offres disponibles.
- Il existe une liste des offres émanant de l'ensemble du pays.

- Un site Internet proposant une évaluation des offres par les services de placement devrait être disponible.
- Il s'agit de prévoir des rencontres régionales, des échanges, une mise en réseau. Les contacts personnels sont plus efficaces que des présentations professionnelles sur Internet ou des brochures sur papier glacé.
- Il serait utile de disposer d'instructions sur la façon dont une offre peut être diffusée.
- Les prestataires ont besoin de mandats concrets, clairement formulés, pour pouvoir donner des avis pertinents (p. ex. dans des rapports intermédiaires).

### **Points critiques, obstacles**

- Les renseignements fournis sur Internet ou dans des brochures sont souvent dépassés. Il est fréquent qu'il ne s'agisse pas des informations essentielles que l'utilisateur des prestations recherche.
- Les tâches administratives qu'implique la comparabilité des offres se voient nettement accrues.
- Lors d'échanges, les expériences individuelles ont tendance à être généralisées, ce qui peut avoir une incidence négative pour le prestataire.
- Une banque de données ne permet guère de présenter les offres de manière différenciée.
- Les compétences ne sont pas assez claires (conflits de compétences, responsabilité).

### **3. Processus de prise de décision**

#### **Aspects à prendre en compte pour la suite de la démarche**

- Les parents, les enfants, les adolescents et les spécialistes sont intégrés au processus de prise de décision (participation!).
- Il existe une procédure claire de diagnostic qui intègre des questions importantes.
- Des aides adéquates et efficaces sont mises en œuvre de manière systématique à différents niveaux: organisation, financement et surveillance.
- Les décisions sont prises dans le cadre d'une équipe interdisciplinaire.
- Il existe suffisamment d'offres pour que les organes décisionnels puissent envisager la plus prometteuse d'entre elles sans renoncer à des aspects importants.
- «Tremplin»: dans le canton de Berne, il doit être possible d'établir l'indication, lors des examens réalisés dans le cadre d'une institution, et de déterminer l'offre la plus appropriée. Cette procédure devrait permettre d'éviter des transferts.
- Les offres flexibles permettent de répondre aux besoins changeants et sont bien adaptées à chaque cas.
- Les services de placement déterminent préalablement le mandat avec les prestataires (définition du mandat, questions clairement posées).
- Les organes appelés à prendre des décisions recherchent le contact personnel avec les prestataires.
- La coopération entre l'AI, le service social et les prestataires est indispensable.
- Il s'agit de créer une bonne base décisionnelle qui offre des possibilités de comparaison objectives.
- L'optimisation des prestations doit être suivie d'une optimisation dans la pratique. Mots-clé: qualité, professionnalisation; offre – demande.

### Points critiques, obstacles

- Les décisions sont prises dans l'urgence. Cette urgence est-elle justifiée ou est-il possible d'attendre?
- Une standardisation élevée et des processus bureaucratiques s'opposent aux besoins! La situation est trop statique!
- Une standardisation élevée laisse passer les cas particuliers à travers les mailles du filet social. Que se passe-t-il avec les «marginiaux», dont la prise en charge est extrêmement difficile?
- Le ou la spécialiste prend des décisions qui ne répondent pas forcément aux besoins du client (structures établies, image que les acteurs du secteur ont d'eux-mêmes, prédominance de la perspective de celui qui aide, etc.).
- Il existe une tendance des spécialistes à tout savoir et à tout vouloir décider seuls, dans leur coin.
- Les indications sont trop rapidement définies sur la base des offres à disposition.
- Les clients sont «poussés» vers des offres existantes.
- Les services de placement (du fait de la jurisprudence notamment) éprouvent de trop grandes craintes à procéder à un placement direct sans avoir préalablement prescrit un traitement ambulatoire. Le principe de proportionnalité empêche de prendre suffisamment tôt la mesure qui s'impose, au détriment du bien de l'enfant dans certains cas.
- La station d'observation pour adolescents, du fait du manque de places, obtient des pseudo-mandats.
- Que se passe-t-il lorsque des enfants ou des répondants éducatifs ne coopèrent pas?

### 4. Divers

- Réduction trop poussée de la complexité.
- Amélioration de l'uniformisation.

### **Bilan et points que les participants au forum 4 ont tout particulièrement soulignés:**

L'adéquation d'une prestation doit être négociée avec les clients, raison pour laquelle il convient, dans ce projet, de davantage tenir compte des besoins de la clientèle et de moins mettre l'accent sur les offres existantes. Cela signifie que la nécessité d'une intervention doit être évaluée en fonction de la demande et du système familial et non en tenant compte des offres. Les clients ne devraient pas simplement devoir se couler dans une offre existante.

Pour un participant, la diversification ou l'individualisation des offres correspondent à l'esprit du temps et sont déjà intégrées aux approches de diverses institutions.

Les représentants du Jura bernois déplorent que très peu d'offres soient disponibles en français.

L'accent devrait être mis sur le pilotage des offres et des cas. Il faut comprendre par là l'offre nécessaire à une famille particulière, qui réponde de manière optimale à ses besoins en matière de soutien. Il faudrait donc veiller à disposer d'offres susceptibles d'être adaptées souplesment et individuellement. L'offre se crée dans le cadre de l'interaction directe entre les professionnels et les clients. Il convient de prévoir un cadre convenant à de telles réflexions préliminaires: de combien et de quel type de prestations avons-nous besoin dans une région déterminée?

Le processus de gestion des cas suppose la participation des clients. Il s'agit là assurément d'une question de formation et de compréhension des spécialistes. Les processus de prise de décisions doivent être organisés de manière à favoriser la participation. Ils impliquent que l'on dispose du temps, des connaissances et de la compréhension nécessaires.

Les services de placement, confrontés à une situation extrêmement tendue du point de vue des ressources humaines, ont tendance à se limiter à gérer les dossiers des familles et des enfants ayant besoin d'une protection au lieu de discuter avec leurs clients. Il est bien précisé qu'en règle générale, cela n'a rien à voir avec une question de professionnalisme, mais révèle un problème de temps. La question essentielle est donc la suivante: quelle est la somme que nous sommes prêts à investir pour que les plus jeunes d'entre nous aient une chance de se développer en s'intégrant à la société?

Malheureusement, le temps a manqué pour débattre davantage de ces intéressantes questions dans le cadre du forum. Il s'agit donc de mener à bien, à différents niveaux et dans plusieurs services, une tâche importante de développement qui consiste à imaginer les nouvelles structures nécessaires.

Berne, le 16 mars 2015, Katharina Stephan, KJA