

**Gesundheits-
und Fürsorgedirektion
des Kantons Bern**

**Direction de la santé
publique et de la
prévoyance sociale
du canton de Berne**

Sozialamt

Office des affaires
sociales

Rathausgasse 1
3011 Berne
Tél. +41 31 633 78 11
Fax +41 31 633 78 92
www.gef.be.ch
info.soa@gef.be.ch



**Contrôle de prestation et de
qualité pour les services sociaux**

Recommandations pratiques

Remarque liminaire

Mandatée par l'Office des affaires sociales (OAS) de la Direction de la santé publique et de la prévoyance sociale (SAP), la Haute école spécialisée bernoise (HESB), section Travail social, a effectué, entre août et décembre 2014, un contrôle de prestation et de qualité auprès de huit services sociaux du canton de Berne. L'exercice visait à examiner la manière dont ces services utilisent et mettent en œuvre les critères de prestation et de qualité influençant le coût sur lesquels ils peuvent avoir prise.

Le contrôle comprenait deux parties:

1. l'analyse des indicateurs fournis par les services sociaux,
2. l'analyse de leur auto-évaluation.

La HESB a élaboré des recommandations selon les résultats et présenté un rapport détaillé à la SAP, à laquelle celui-ci peut être demandé en cas d'intérêt.

La SAP a regroupé les principales recommandations pour améliorer l'efficacité financière, le rapport charges/produits et les processus organisationnels des services sociaux afin qu'elles fassent office de modèles de bonnes pratiques, dans le but d'améliorer leur travail.

Recommandations à l'intention des services sociaux

1 Exploitation complète des pourcentages de postes du personnel spécialisé autorisés

Afin de réduire la charge de travail par poste à plein temps, il convient de pourvoir la totalité de ces postes ou de demander à ce qu'ils le soient.

2 Augmentation du temps dévolu au travail avec les bénéficiaires

Il y a lieu d'alléger la charge administrative des travailleurs sociaux, afin d'accorder plus de temps au conseil social. On admet que 60 à 65% du temps de travail doit être réservé à des tâches directement liées aux bénéficiaires. Il faut prendre des mesures organisationnelles pour y parvenir (modification de la répartition des tâches, procédure efficace, p. ex.).

3 Discussion des cas

La réflexion sur l'action professionnelle améliore la qualité de l'aide sociale (en matière de conseil, d'aiguillage, de subsidiarité et de définition et d'octroi des prestations). Il convient de favoriser et d'ancrer dans l'institution les conseils entre pairs, notamment sous la forme d'intervisions ou de discussions de cas.

4 Contrôle renforcé lors de l'admission

Les fondations d'une aide efficace sont posées lors de l'admission à l'aide sociale. La procédure doit vérifier systématiquement la compétence en fonction de la personne ou de la famille (domicile, Suisse de l'étranger de retour, moins de deux ans dans le canton, etc.). Il convient en outre que les responsables du service social demandent les données et informations des instances tierces (contrôle des habitants, intendance des impôts, office des poursuites) pour tout nouveau cas. Les décisions sont obligatoirement à vérifier par la direction (règle du double contrôle) avant d'être publiées et non pas trois mois après, afin de déceler à temps d'éventuelles erreurs et de prévenir les paiements et les soutiens inutiles.

5 Examen dans les trois premiers mois

L'examen de la situation des bénéficiaires doit impérativement avoir lieu dans les trois premiers mois, sachant que c'est dans la phase initiale que l'on peut escompter les plus grands changements. Dans ce laps de temps, le rapport d'investigation/de transfert doit être rédigé, assorti d'une analyse professionnelle et d'une estimation écrites du potentiel d'évolution et des besoins d'aide.

6 Analyse et comparaison des prestations circonstanciées

Il convient de vérifier l'utilité et le rapport coût-efficacité des prestations dépassant le cadre obligatoire selon les normes CSIAS. Il serait judicieux de mettre en place un monitoring qui permette à la direction ou à l'autorité de piloter et de surveiller l'évolution du coût de ces

prestations, de vérifier la structure de coût et d'identifier les erreurs de comptabilisation des dossiers les plus chers.

Il est recommandé aux services de procéder à l'analyse comparative de leurs chiffres d'entente avec les responsables opérationnels d'un autre service social rattaché à une commune comparable, et d'engager au besoin les mesures qui s'imposent (révision du manuel interne pour l'aligner sur ceux d'autres services, compétence décisionnelle portée au niveau hiérarchique supérieur pour les prestations circonstanciées dépassant un certain montant, centralisation de ces prestations).

7 Recouvrement systématique des remboursements

Instaurer des procédures efficaces et obligatoires, d'une part, et, d'autre part, contrôler et analyser les remboursements au moyen d'un monitoring et de l'évolution des recettes (rétrocessions des bénéficiaires, contributions d'entretien et dette alimentaire des parents, versements du canton ou du pays d'origine) permettent de prendre les mesures qui s'imposent pour améliorer les recettes des services sociaux. Il convient de procéder à l'encaissement systématique des remboursements dans tous les domaines en recourant aux données disponibles (fisc, immobilier, décès et successions, collaboration régionale, recouvrement).

8 Analyse des primes de l'assurance-maladie de base

Pour prévenir des dépenses inutiles, on examinera si tous les bénéficiaires sont assurés dans les limites du montant maximum communiqué par la SAP conformément aux directives cantonales. Si tel ne devait pas être le cas, il faut envisager un changement à la prochaine échéance possible.

Le maximum mentionné s'applique indépendamment du modèle d'assurance et du montant de la franchise. Cela signifie que s'il peut être respecté en passant à une autre franchise ou à un autre modèle d'assurance, il n'est pas nécessaire de changer d'assureur. Il est recommandé aux services sociaux d'examiner la franchise et le modèle d'assurance les plus appropriés pour chaque bénéficiaire.

9 Analyse du forfait pour l'entretien

Il faut comparer les dépenses de couverture du minimum vital avec la moyenne cantonale et analyser les causes des montants qui la dépassent. Il se peut, par exemple, que les frais accessoires des mesures ordonnées par l'autorité de protection de l'enfant et de l'adulte et les coûts des mesures non liées à une telle décision soient comptabilisés dans le forfait pour l'entretien, ou que l'écart soit imputable à des différences dans la structure des cas ou à une durée moyenne de prestations plus longue.

10 Analyse des cas d'aide sociale les plus chers

Les cas les plus chers d'un service social sont à examiner régulièrement dans l'optique de la subsidiarité, en portant une attention particulière aux éventuels placements. Il s'agit de déterminer dans quelle mesure les sources d'aide prioritaires (ressources propres, assurances sociales, aide des proches, etc.) ont été épuisées, de vérifier la plausibilité des budgets et le bien-fondé des décisions, mais aussi de déterminer si les dépenses se fondent sur des analyses professionnelles et des conventions d'objectifs et si les bénéficiaires de l'aide sociale ont respecté leurs engagements. En cas de doute, une expertise extérieure (inspection sociale, médecin-conseil, dentiste-conseil, etc.) pourra clarifier la situation. Un autre moyen consisterait à ce que les collaboratrices et collaborateurs d'un même service s'échangent les dossiers.

11 Soutien des autorités sociales

Aux termes de la loi sur l'aide sociale, l'autorité sociale, en sa qualité d'organe stratégique, exerce une fonction de surveillance et de pilotage. Il est recommandé aux services sociaux de clarifier les mandats et les attentes respectives avec les autorités compétentes et de définir les besoins de soutien en matière stratégique. D'autre part, les cours destinés aux autorités sociales peuvent fournir à leurs membres des outils utiles pour assumer leur mission légale de manière efficace et œuvrer ainsi au bon fonctionnement du service social.