



| | | | |
|--|---|---|----------------------|
| Département des affaires sociales | Concept de gestion des cas au Service social | | V 2.0 |
| Établi le / par: 14.07.2016 / GilbD | Valable dès: 14.07.2016 | Modifié le / par: 20.09.2018 / GilbD | Compétence: GilbD |

Sommaire

| | |
|---|---|
| 1. Situation initiale..... | 1 |
| 2. Fonctions de la gestion des cas..... | 1 |
| 3. Objectifs de la gestion des cas et exigences à l'encontre du modèle..... | 1 |
| 4. Processus | 2 |
| 5. Tâches, compétences et responsabilité des différents secteurs..... | 2 |
| 6. Segments A, B et C (critères d'attribution et objectifs) | 3 |
| 7. Critères de qualité et contrôle de la qualité | 6 |

1. Situation initiale

En décembre 2015, le Comité de projet a chargé le Service social d'élaborer un concept pour la future gestion des cas jusqu'à fin juin 2016 en s'appuyant sur l'objectif principal du modèle «Fokus», afin que les assistantes sociales et les assistants sociaux (AS) puissent se concentrer désormais davantage sur leur activité fondamentale et être déchargés des tâches administratives.

Par la suite, une organisation de projet a été mise sur pied au Service social, de façon analogue à celle de la réorganisation du Département des affaires sociales (Comité de pilotage, Comité de projet et Groupe de réflexion). Dans le cadre de la phase d'analyse, on a comparé, d'une part, les deux modèles de gestion des cas adoptés par les services sociaux des villes de Bâle et de Berne et, d'autre part, le système interne de gestion des cas existant. Le présent concept a donc été élaboré sur cette base.

2. Fonctions de la gestion des cas

Des exigences et des objectifs divers et opposés pour les différents acteurs, des besoins variés de prestations de service pour les bénéficiaires de l'aide sociale (BASoc) ainsi que les variations de la demande nécessitent un pilotage également différencié des ressources humaines limitées à disposition. La gestion des cas constitue donc une fonction de gestion adaptée spécifiquement à l'organisation. Ses fonctions essentielles sont:

- Attribution différenciée et transparente des ressources disponibles et pilotage y afférent.
- Charge de travail mesurable, comparable et communicable au cas par cas.
- Garantie, développement et contrôle de la qualité des prestations de service.
- Développement d'une attitude commune déterminante, afin de fixer avec quels BASoc et avec quelle intensité il convient de travailler.

3. Objectifs de la gestion des cas et exigences à l'encontre du modèle

Par la suite, l'organe de direction du Service social a défini les principaux objectifs de la future gestion des cas.

Objectifs de la gestion des cas:

- Pilotage de la charge de travail et des ressources à disposition des collaboratrices et collaborateurs (Collab)
- Orientation en fonction du besoin de conseils des BASoc
- Optimisation de l'efficacité au moyen des ressources engagées

Exigences à l'encontre du modèle:

- Transparence / dynamisme (compte tenu de la problématique multiple)
- Segmentation / Critères
- Faible charge de travail due à la mise en œuvre et à l'application (→ simplicité)
- Pas de transferts inutiles de dossiers
- Flexibilité (indépendamment des structures et des ressources)
- Orientation vers les modèles «Fokus»
- Définition des séries de prestations de service et de la qualité
- Contrôle de la mise en œuvre / de l'application ainsi que de la qualité à fournir

4. Processus

Les processus suivants sont pertinents dans le cadre de la gestion des cas :

- K.05.01.01.01 Fallsteuerung: Erste Verteilung in Segment
- K.05.01.01.02 Fallsteuerung: Umverteilung zwischen Segmenten

5. Tâches, compétences et responsabilité des différents secteurs

Intake 1: clarification de la compétence et de la subsidiarité, et/ou de la décision de rejet ou d'entrée en matière. Les dossiers d'avances de contributions (p. ex. aides de courte durée) demeurent jusqu'à 3 mois au maximum au secteur Intake 1.

Intake 2: première estimation détaillée (analyse des problèmes et des ressources → clarification du potentiel) et *proposition* d'attribution aux segments A, B ou C. Les dossiers présentant un potentiel de sortie de l'aide sociale via le marché du travail ou les assurances sociales dans un délai de six mois demeurent au secteur Intake 2. Ils ne sont pas répartis entre les segments. La proposition de répartition entre les segments A, B ou C n'est soumise que lorsque le dossier est transféré aux secteurs de conseils 1 à 4. La proposition est stipulée explicitement dans le rapport de transfert avec l'estimation de l'AS.

Compétence/Responsabilité: la proposition de la première répartition entre les segments A, B ou C au secteur Intake 2 est faite par: *AS et responsable de secteur (Resp Sec) selon le principe des « quatre yeux »*.

Secteurs Conseils 1 à 4: la décision définitive de la répartition est rendue après la réception du dossier de l'Intake 2 dans les secteurs Conseils 1 à 4 après trois mois au maximum. Soit le dossier demeure dans le segment proposé par le secteur Intake 2, soit il est attribué à un autre segment. Le changement de segment est documenté et motivé professionnellement. La documentation est transmise au Resp Sec qui procède au changement de segment dans le système Tutoris.

Compétence/Responsabilité: la décision définitive de l'attribution aux segments A, B ou C aux secteurs Conseils 1 à 4 est faite par: *AS (Controlling Resp Sec)*.

Transfert à un autre segment durant la période de soutien ultérieure: par principe, les cas peuvent être attribués en tout temps à un autre segment. Le transfert doit toutefois être motivé professionnellement et documenté. La documentation est transmise au Resp Sec qui procède au changement de segment dans le système Tutoris.

Compétence/Responsabilité: *l'affectation d'un segment à l'autre est dans la compétence de l'AS (controlling RS). Pour les dossiers C, les assistantes administratives (AAdmin) peuvent faire une demande d'affectation dans le segment A ou B à l'AS responsable de la gestion du dossier. La répartition du segment est dans la compétence de l'AS (controlling RS).*

Examens réguliers

À l'échéance des limitations de temps de traitement dans les différents segments, un examen méthodique par le ou la Resp Sec est effectué dans le cadre de la proposition et de la motivation professionnelle de l'AS (p. ex. l'orientation est-elle correcte ? Les objectifs fixés sont-ils corrects ? L'intensité est-elle correcte ?).

6. Segments A, B et C (critères d'attribution et objectifs)

SEGMENT A

Besoin d'agir et de conseils: **élevé** (systèmes BASoc):

Critères (tous les critères ne doivent pas être satisfait en même temps):

- Stabilisation nécessaire suite à des événements aigus et critiques (p. ex. perte de logement ou autres situations de crise).
- Situation pas claire, clarifications requises. Lorsque la situation a été clarifiée, un mandat peut déjà être donné dans ce segment au Service spécialisé de l'insertion professionnelle (SSIP).
- Phase intensive de conseils jusqu'à 6 mois dans des situations motivées (p. ex. phase intensive de conseils pour de jeunes adultes).

Consignes:

- **Valeur directrice de la fréquence des entretiens avec l'AS: 4 à 6 entretiens par semestre** * *Dans les segments A et B, respectivement à l'Intake2, 80% des contacts sont à effectuer sous forme d'entretien physique entre le/la collaborateur/trice et le/la BASoc; dans le segment C 100%. Outre les entretiens physiques, sont également considérés comme contacts les entretiens de réseaux internes et externes, les visites à domicile et des entretiens (d'urgence) spontanés (→ ces derniers doivent concerner un thème de travail social – simplement déposer des documents n'est pas suffisant). Le reste des 20% de contact entre le/la collaborateur/trice et le/la BASoc du segment A et B peuvent être de nature différente ; en règle cependant sous forme d'échange téléphonique ou par e-mail (ici aussi, un thème en matière de travail social est indispensable).*
- **Durée limitée:** les dossiers demeurent au maximum 6 mois dans ce segment. En règle générale, il s'ensuit un transfert au segment B ou C.
- **Valeur directrice du nombre de dossiers:** les AS doivent traiter **au moins 10%** de leurs dossiers dans le présent segment.
- **Conventions de prestations (CP):** en fonction de la situation (compétence AS). Exceptions → si aucune CP n'est établie, l'AS doit le motiver → en lien avec le concept «prestations / contre-prestations».
- **Collaboration AAdmin – AS:** les dossiers du segment A sont traités par l'AS. Le cas échéant, des tâches administratives (encore à définir) sont accomplies sous la responsabilité et la compétence de l'AAdmin.

Objectifs:

- La situation est stabilisée.
- La situation est clarifiée et les prochaines actions sont définies.
- Les conseils de courte durée montrent un effet correspondant (p. ex. BASoc annoncé/e au SSIP, etc.).

SEGMENT B

Besoin d'agir et de conseils: **moyen** (systèmes BASoc):

Critères:

- Potentiel de sortie (élevé) via le marché du travail avec besoin continu de conseils pour d'autres thèmes que l'emploi (l'insertion professionnelle ressortit en premier lieu au SSIP).
- Potentiel de sortie (faible / inexistant) via le marché du travail, aucun potentiel de sortie non plus via les assurances sociales, mais besoin de conseils pour divers thèmes (p. ex. santé/dépendance, famille, finances, etc. → thème du travail via SSIP).

Consignes:

- **Valeur directrice de la fréquence des entretiens avec l'AS: 3 à 5 entretiens par an** * *Dans les segments A et B, respectivement à l'Intake2, 80% des contacts sont à effectuer sous forme d'entretien physique entre le/la collaborateur/trice et le/la BASoc; dans le segment C 100%. Outre les entretiens physiques, sont également considérés comme contacts les entretiens de réseaux internes et externes, les visites à domicile et des entretiens (d'urgence) spontanés (→ ces derniers doivent concerner un thème de travail social – simplement déposer des documents n'est pas suffisant). Le reste des 20% de contact entre le/la collaborateur/trice et le/la BASoc du segment A et B peuvent être de nature différente ; en règle cependant sous forme d'échange téléphonique ou par e-mail (ici aussi, un thème en matière de travail social est indispensable).*
- Durée limitée: 24 mois. Ensuite, l'AS en charge du cas soumet une proposition au / à la Resp Sec compétent/e quant au maintien dans le segment actuel ou au transfert dans un autre segment. Cette proposition doit être motivée professionnellement et documentée par écrit.
- Nombre de dossiers: (**la valeur directrice de 50%** résulte des valeurs directrices des segments A et C).
- Conventions de prestations (CP): en fonction de la situation (compétence AS). Exceptions → si aucune CP n'est établie, l'AS doit le motiver → en lien avec le concept «prestations / contre-prestations».
- Collaboration AAdmin – AS: les dossiers du segment B sont traités par l'AS. Le cas échéant, des tâches administratives (encore à définir) sont accomplies sous la responsabilité et la compétence de l'AAdmin.

Objectifs:

- Les thèmes nécessaires sont reconnus, traités et des actions correspondantes sont introduites.
- Le ou la BASoc est annoncé/e au SSIP dans la mesure où le thème de l'insertion professionnelle doit être traité par ce service.

SEGMENT C

Besoin d'agir et de conseils: faible (systèmes BASoc):

Critères (tous les critères ne doivent pas être satisfaits en même temps):

- Situation stable/besoin de conseils faible et potentiel de sortie via le marché du travail sans autre besoin de conseils (l'insertion professionnelle ressortit en premier lieu au SSIP).
- Situation stable/besoin de conseils faible et potentiel de sortie existant via les assurances sociales (traitement en collaboration avec le secteur des assurances sociales).
- Situation stable/besoin de conseils faible et potentiel de sortie inexistant.

Consignes:

- **Valeur directrice de la fréquence des entretiens avec l'AS: 1 à 3 entretiens par an** * *Dans les segments A et B, respectivement à l'Intake2, 80% des contacts sont à effectuer sous forme d'entretien physique entre le/la collaborateur/trice et le/la BASoc; dans le segment C100%. Outre les entretiens physiques, sont également considérés comme contacts les entretiens de réseaux internes et externes, les visites à domicile et des entretiens (d'urgence) spontanés (→ ces derniers doivent concerner un thème de travail social – simplement déposer des documents n'est pas suffisant). Le reste des 20% de contact entre le/la collaborateur/trice et le/la BASoc du segment A et B peuvent être de nature différente ; en règle cependant sous forme d'échange téléphonique ou par e-mail (ici aussi, un thème en matière de travail social est indispensable).*
- **Durée limitée: 36 mois.** Ensuite, l'AS en charge du cas soumet une proposition au / à la Resp Sec compétent/e quant au maintien dans le segment actuel ou au transfert dans un autre segment. Cette proposition doit être motivée professionnellement et documentée par écrit.
- **Nombre de dossiers:** les AS doivent traiter au **maximum 40%** de leurs dossiers dans ce segment en collaboration avec l'AAdmin.
- **Conventions de prestations (CP):** en fonction de la situation (compétence AS). Exceptions → si aucune CP n'est établie, l'AS doit le motiver → en lien avec le concept «prestations / contre-prestations».
- **Collaboration AAdmin – AS:** la gestion administrative des cas relève de la compétence et de la responsabilité exclusive de l'AAdmin. La responsabilité finale des cas appartient à l'AS.

Objectifs:

- Le ou la BASoc est annoncé/e au SSIP dans la mesure où le thème de l'insertion professionnelle doit être traité par ce service.
- Les prestations à titre subsidiaire (assurances sociales) sont clarifiées et l'exploitation correspondante des ressources est introduite en coopération avec le secteur des assurances sociales.
- La situation du ou de la BASoc est stable.

7. Critères de qualité et contrôle de la qualité

Critères de qualité:

- Le Service social gère les ressources en fonction de la charge de travail.
- Les Resp Soc gèrent la charge de travail des AS.
- Les BASoc reçoivent les séquences de conseils définis pour le segment.
- La répartition des dossiers entre les divers segments incombe aux AS.
- Les décisions en matière de segmentation sont motivées professionnellement, compréhensibles et documentées par écrit.

Contrôle de qualité:

- Les consignes concernant la fréquence de contact sont contrôlées systématiquement par les Resp Sec. *A cet effet il faut noter que : la durée des entretiens physiques – sans le temps de préparation et de suivi de l'entretien – doit toujours être saisie dans la documentation des cas (Tutoris) (même s'ils durent moins de 20 minutes). Pour les autres événements (p.ex. appels téléphoniques, e-mails, etc.) la durée ne doit pas être saisie.*
- La qualité est contrôlée en premier lieu par les Resp Sec → Occasions fixes: transfert de dossiers, passage d'un segment à un autre → Occasions périodiques: vérification des portefeuilles de dossiers de chaque AS (répartition en pourcentage par segment) et, cas échéant, intervention auprès des AS concernés.
- Dans le cadre de l'élaboration du système de contrôle interne (SCI), on examine et on fixe dans quelle mesure les deux sous-systèmes «examen interne des dossiers» et «gestion des cas» peuvent être harmonisés entre eux. Cas échéant, le présent concept doit être concrétisé sur ce point.