

# PROJET SERVICE

## Service Protection Juridique des Majeurs (SPJM)

2015 - 2020

**Siège social :**

ATMP DU RHONE  
17 rue Montgolfier  
69452 Lyon cedex 06

**Antenne de Lyon 6 :** 17 rue Montgolfier - 69452 LYON Cedex 06

**Antenne de Lyon 3 :** 175 avenue Félix Faure - 69003 LYON

**Antenne de Villefranche sur Saône :** 67 rue Claude Bernard - 69400 VILLEFRANCHE SUR SAONE

**Code Finess :** service mandataire judiciaire à la protection des majeurs - code 340

**Nom et raison sociale :**

ATMP DU RHONE  
Association Loi 1901  
Association déclarée n° 9.452  
Association agréée D.69.195.2-2°  
Normalisation qualité : NORME ISO 9001 : 2008

L'ATMP du Rhône est une association tutélaire dont le SPJM assure l'exercice des mesures de protection juridique des majeurs qui lui sont confiées par les juges de tutelles.

*« Je jure et promets de bien et loyalement exercer le mandat qui m'est confié par le juge et d'observer, en tout, les devoirs que mes fonctions m'imposent. Je jure également de ne rien révéler ou utiliser de ce qui sera porté à ma connaissance à l'occasion de l'exercice du mandat judiciaire »  
(article R 471-2 CASF).*

**Liste des participants au Comité de pilotage du projet (COPIL) :**

Claire NAYME, Chef de service

Isabelle RASTOLL : Responsable du site de Lyon

Anne-Aymone CRASTES : Responsable du site de Villeurbanne

Joëlle DUTHEL : Responsable du site de Villefranche

Marina LACROIX : MJPM

Emilie SAUVAGE : MJPM

Ghislaine AIMO BOOT : MJPM

Marie PUPAT : MJPM

Caroline COCHET : MJPM

Julie MOREIRA : MJPM

Marie PAILLONCY : MJPM

Céline ROTH : MJPM

Audrey BEYLIER : MJPM

Aurélie BELLEW : MJPM

**Ont également apporté leur contribution :**

Djaouida ABDELKASSA, Assistante

Laetitia CAMBAS, Assistante

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	5
<b>1. LES FONDEMENTS DU PROJET</b> .....	7
<b>1.1. Un service au sein d'une Association</b> .....	7
1.1.1. L'histoire .....	7
1.1.2. Le projet et les enjeux de l'ATMP .....	7
1.1.3. Le service public.....	8
<b>1.2. Le cadre juridique</b> .....	10
1.2.1. La loi du 2 janvier 2002 .....	11
1.2.2. La loi du 5 mars 2007 .....	11
1.2.3. La loi du 11 février 2005 .....	12
<b>1.3. Le Service de Protection Juridique des Majeurs</b> .....	12
1.3.1. Les personnes accompagnées .....	12
1.3.2. Les types de mesure .....	13
1.3.3. Le lieu de vie .....	14
1.3.4. L'âge.....	16
<b>1.4. Les valeurs et les principes d'action</b> .....	16
1.4.1. La convention de langage .....	16
1.4.2. Les valeurs du service et leur mise en œuvre .....	16
1.4.3. La prise de décision dans l'intérêt du majeur.....	18
<b>2. LE SERVICE / LES PRESTATIONS</b> .....	20
<b>2.1. L'accueil</b> .....	20
<b>2.2. Le métier de mandataire à la protection juridique</b> .....	20
2.2.1. L'ouverture de la mesure ou la création d'un lien d'alliance .....	21
2.2.2. L'exercice de la mesure ou la recherche de participation et de personnalisation.....	22
2.2.2.1. Le budget / le patrimoine .....	23
2.2.2.2. La santé.....	23
2.2.2.3. Le logement .....	24
2.2.2.4. L'accès aux droits et l'accompagnement juridique .....	25
2.2.2.5. L'aide au maintien des liens sociaux.....	25
2.2.2.6. L'investigation.....	26
2.2.2.7. La transmission ou l'environnement .....	26
2.2.3. La révision de la mesure .....	28
2.2.4. La clôture de la mesure .....	28
2.2.5. La participation du majeur : la condition <i>sine qua non</i> .....	29
2.2.5.1. La participation du majeur à la vie de sa mesure .....	29
2.2.5.2. La participation du majeur à la vie du service .....	29
2.2.6. La place de l'entourage.....	30

<b>3. LES RESSOURCES</b> .....	32
<b>3.1. Le capital humain</b> .....	32
3.1.1. Le descriptif des fonctions.....	32
3.1.2. Le management des équipes .....	33
3.1.3. Le recrutement / La formation .....	34
3.1.4. Les temps institutionnels.....	36
3.1.5. Les écrits professionnels.....	36
<b>3.2. Les moyens matériels</b> .....	38
3.2.1. Les locaux.....	38
3.2.2. Le matériel informatique.....	38
3.2.3. Les moyens de transport .....	39
<b>3.3. Les ressources financières</b> .....	39
<b>3.4. La communication</b> .....	39
<b>3.5. Les Institutions Représentatives du Personnel</b> .....	39
<b>4. LA DEMARCHE QUALITE pour une amélioration continue</b> .....	40
<b>4.1. La mise en œuvre de la démarche qualité</b> .....	40
4.1.1. Recenser les dysfonctionnements.....	40
4.1.2. Un COPIL pour un management participatif .....	40
<b>4.2. L'évaluation interne</b> .....	41
<b>4.3. La gestion des situations de maltraitance</b> .....	41
<b>5. LES AMELIORATIONS : LES HORIZONS 2015-2020</b> .....	42
<b>5.1. Les orientations stratégiques</b> .....	42
5.1.1. La participation du majeur à la mise en œuvre de sa mesure .....	42
5.1.2. La bientraitance .....	43
5.1.3. L'accueil du nouveau salarié/ la cartographie des compétences par site.....	43
5.1.4. L'optimisation des ressources .....	44
<b>6. ANNEXES</b> .....	44
Modèle DIPM – avenant – outil diagnostic	
Documents d'ouverture	
Chartes UNAPEI et UTRA	
Liste des tâches délégués mandataires / assistants élaborée en groupe de travail	

## INTRODUCTION :

### LA DEFINITION DU PROJET DE SERVICE

L'article L 311-8 du code de l'action sociale et des familles dispose que « pour chaque établissement ou service social ou médico-social, il est élaboré un projet d'établissement ou de service, qui **définit ses objectifs, notamment en matière de coordination, de coopération et d'évaluation des activités et de la qualité des prestations, ainsi que ses modalités d'organisation et de fonctionnement (...)**. Ce projet est établi pour une durée maximale de cinq ans après consultation du Conseil d'Administration ou, le cas échéant, après mise en œuvre d'une autre forme de participation ».

Le projet de service est certes une obligation légale, mais il sert avant tout à positionner le service dans son environnement institutionnel. En ce sens, il est la déclinaison des valeurs de l'Association présentées dans le projet associatif.

<http://www.atmp69.fr/projet-associatif/les-valeurs-fondatrices-du-projet/>

### LES FINALITES DU PROJET DE SERVICE

Intégré dans la section 2 intitulée « Droits des usagers » (Livre III Action sociale et médico-sociale mise en œuvre par des établissements et des services – Titre Ier – Chapitre Ier), l'article L 311-8 du code de l'action sociale et des familles met en avant le lien existant entre le projet de service et les droits des usagers. Le projet de service est un outil au service des usagers. Il a vocation à préciser **les modalités actuelles d'intervention** du service et à évoquer **de manière prospective les actions à mettre en place**. Il permet aussi de préciser les missions du service et de définir un référentiel commun dans les prises en charge à mettre en œuvre.

Le projet de service doit donc décrire dans un premier temps la réalité des pratiques. Or, depuis son élaboration en Mars 2010, les pratiques ont évolué du fait notamment de la réforme de la protection juridique des majeurs issue de la loi n° 2007-308 du 5 mars 2007 et de la loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico sociale. Les modes d'intervention ayant changé, une actualisation du projet de service est apparue nécessaire. La démarche s'inscrit dans un souhait permanent de réévaluation des pratiques professionnelles et de recherche de la qualité dans les interventions.

Le projet de service n'a pas la prétention d'envisager toutes les problématiques et d'y apporter des réponses. Il s'agit d'un outil qui montre ce qui constitue **notre engagement et ce autour de quoi l'équipe est fédérée**.

Il est aussi un outil de communication externe permettant de faire connaître à nos usagers ainsi qu'aux acteurs judiciaires et médico sociaux les interventions du service.

### LA DEMARCHE D'ELABORATION

La démarche d'élaboration s'est voulue dynamique, participative et collective afin que tous les savoirs soient pris en compte, que l'équipe soit rassemblée autour d'objectifs communs et en mesure de mieux appréhender ses missions, ses responsabilités et le sens de son action.

L'ensemble des professionnels du Service de Protection Juridique des Majeurs (délégués mandataires, personnel administratif, cadres, membres de la Direction) a été associé à une démarche de conduite du changement animée par un intervenant extérieur spécialiste en communication.

C'est dans ce contexte que le travail préparatoire a débuté. Dans un premier temps, les collaborateurs ont pu réfléchir à leur action et la restituer dans un contexte évolutif et complexe tenant compte des objectifs de politique publique, des contraintes budgétaires, des besoins et des attentes des usagers. Dans un second temps, des groupes de travail thématiques ont été constitués afin de définir des principes d'intervention en phase avec les attentes des usagers.

A ce stade, des majeurs protégés ont été associés à la démarche et conviés à participer aux échanges sur la place de l'utilisateur dans l'élaboration du projet de service.

La deuxième étape de la démarche a consisté à mettre en place, des comités de rédaction. Chacun d'entre eux avait pour mission de rédiger une partie du projet de service. Un temps de réflexion plus spécifique a été consacré au questionnement sur les valeurs et la démarche éthique en présence d'un consultant en analyse de la pratique professionnelle.

Enfin, la dernière étape a permis la tenue de diverses réunions, le but étant d'examiner l'ensemble des écrits et d'y apporter d'éventuelles modifications.

Le projet de service issu de ce travail a donc emporté l'adhésion de l'ensemble des participants.

Cette démarche s'est également articulée avec le processus d'évaluation interne. Le diagnostic a permis de cibler les pistes d'amélioration.

Nous adressons tous nos remerciements aux professionnels qui se sont impliqués dans ce travail.

## **1. LES FONDEMENTS DU PROJET**

### **1.1. UN SERVICE AU SEIN D'UNE ASSOCIATION**

#### **1.1.1. L'HISTOIRE**

Le Service de la Protection Juridique des Majeurs (SPJM), historiquement dénommé « service des tutelles » a été créé en 1970.

L'Association Tutélaire des Inadaptés Majeurs (A.T.I.) a été créée en juin 1970, par l'A.D.A.P.E.I. du Rhône pour mettre en œuvre les mesures de protection juridique prévues par la loi du 3 janvier 1968 au profit des bénéficiaires de l'association.

En 1972, l'Association a décidé de répondre favorablement à la demande du Procureur de la République et du Président du Conseil Général du Rhône, afin d'élargir son champ d'intervention à toute personne relevant d'une mesure de protection, quelque soit la cause de l'altération des facultés empêchant ou réduisant la manifestation de sa volonté. Pour tenir compte de ce changement, l'ATI a changé de nom pour devenir l'Association Tutélaire des majeurs protégés du Rhône (A.T.M.P.). Ce fut la première association tutélaire créée dans le Rhône.

La mission principale de cette Association était la gestion des biens du majeur. Mais, soucieuse de la personne elle-même, l'ATMP a décidé d'étendre son intervention à la protection à la personne.

Aux côtés du Service de Protection Juridique, un Service d'Accompagnement à la Vie Sociale a été créé en 1992. Ce service apporte un accompagnement, un soutien aux personnes orientées par la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (C.D.A.P.H), qu'il y ait ou non la mise en place d'une mesure de protection.

#### **1.1.2. LE PROJET ET LES ENJEUX DE L'ATMP**

Les projets de l'ATMP sont conformes au schéma départemental. Pour mémoire, nous rappelons certains éléments qui ont été pris en compte dans les orientations départementales :

- 1) le rôle et l'implication des médecins psychiatres,
- 2) la volonté du législateur de venir en soutien aux familles par une aide dans la compréhension de la loi et des obligations réglementaires,
- 3) la nomination d'une association tutélaire comme subrogé-tuteur, subrogé-curateur ou cotuteur permettant d'organiser un partage des tâches en conservant une tutelle familiale,
- 4) la recommandation relative à la mise en place d'une instance départementale de concertation pour échanger entre les différents intervenants du domaine de la protection juridique.

Le Majeur est à la fois un bénéficiaire de prestations, un acteur de son propre parcours et un citoyen. L'ATMP entend donc garantir et promouvoir une conception citoyenne de la personne respectueuse de ses droits et de ses libertés. Ces valeurs sont déclinées dans nos interventions au quotidien.

L'ATMP, engagée dans une démarche d'amélioration continue, garantit aux Majeurs une prestation de qualité, en appliquant une logique de réseau et de partenariat.

L'ATMP est soucieuse d'adapter son intervention aux besoins des personnes.

La mise en œuvre de ces valeurs dans l'intervention des professionnels sera développée ci-dessous.

### 1.1.3. LE SERVICE PUBLIC

L'ATMP conduit une mission de service public en assurant par mandat l'exercice de toutes les mesures de protection juridique confiées par le Juge des tutelles.

Dans le cadre de l'exercice de ces mesures, l'ATMP assure un accompagnement et un accueil qui se veut dans le respect des principes de continuité, d'adaptation et de non discrimination.

Afin d'être plus proche des personnes auprès desquelles interviennent les différents services de l'Association, il a été décidé d'ouvrir, en plus du siège social, deux antennes sur les autres communes où sont implantés des tribunaux d'Instance (dont dépendent les Juges des tutelles) : Villefranche-sur-Saône et Villeurbanne. Par souci de maillage des territoires plus éloignés, le service a mis en place des délégués de proximité qui assurent des permanences dans les secteurs sud lyonnais et beaujolais.



L'ATMP a aussi développé un accueil physique et téléphonique ainsi qu'un système de relais entre professionnels (qui seront précisés ci-dessous) afin d'assurer une réactivité des réponses apportées par les délégués mandataires aux majeurs et autres personnes en quête d'informations.

Suite à une vaste enquête de satisfaction menée fin 2013 auprès d'un panel d'utilisateurs, l'accueil téléphonique, déjà ouvert les après-midis de 13h30 à 17h du lundi au jeudi, est désormais accessible les matins de 10h à 12h du lundi au vendredi.

Parce que la réforme de la protection juridique privilégie les mesures de protection gérées par les familles, l'ATMP a fait le choix de développer un **Service de Soutien aux Tuteurs Familiaux** (dit STF).

Il s'agit d'un service gratuit qu'il est possible de solliciter via un numéro unique : 0 800 808 031 (N° Vert).

Deux délégués mandataires sont affectés à ce service à hauteur de 50% de leur temps de travail. Le soutien aux tuteurs familiaux couvre l'ensemble du Département. Suite au partenariat instauré avec trois associations tutélaires, les délégués assurent des permanences en alternance au sein des Tribunaux d'Instance de Lyon, de Villeurbanne et dans des locaux mis à disposition par certains partenaires dans les communes les plus éloignées du Département, tels que la Mairie de Givors et la Maison du Rhône (MDR) de Mornant. Ces délégués animent également des informations collectives à destination des familles, des éducateurs et d'autres professionnels en lien avec la protection juridique.

Le partenariat se poursuit pour la mise en place d'une permanence au sein du Tribunal d'Instance de Villefranche-sur-Saône.

## 1.2. LE CADRE JURIDIQUE

Le SPJM est chargé d'exercer les mesures de protection juridique des majeurs ou les mesures d'accompagnement judiciaire (MAJ) confiées par le Juge des tutelles.

Le service intervient dans le cadre de textes institutionnels :

- les arrêtés d'autorisation, agréments et habilitations : c'est ainsi que le service est autorisé par arrêté préfectoral n° 2010-1596 du 24 août 2010 à assurer 1760 mesures de protection et 40 MAJ pour une durée de 15 ans sur le département du Rhône. Le service est aussi autorisé à assurer le soutien aux tuteurs familiaux sur l'ensemble du département,
- le document de programmation comme le schéma départemental,
- le projet associatif dont les valeurs ont été rappelées ci-dessus,
- la charte de l'Union des Tutelles Rhône-Alpes (UTRA),
- la déclaration de bonnes pratiques en matière de gestion patrimoniale dans le cadre de l'exercice d'une mesure de protection UTRA,
- la charte UNAPEI pour la protection juridique et les associations tutélaires,
- les Recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) de l'ANESM et, en particulier, celle sur la Participation des majeurs et celle sur la Bienveillance. On cite encore celle sur l'élaboration du projet d'établissement.

Le service évolue aussi dans un cadre normatif composé de :

- grands textes juridiques, tels que la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen de 1789 garantissant la Liberté, l'Égalité et la Fraternité ou encore la Constitution de la Vème République. Ces grands textes définissent les droits civiques, civils et sociaux des individus.
- plusieurs lois qui encadrent le métier et la mission du délégué mandataire.

### 1.2.1. LA LOI DU 2 JANVIER 2002

✓ Loi du 2 janvier 2002 portant sur la rénovation et la modernisation de l'action sociale.

Cette loi s'inscrit dans une dynamique d'évolution de la place de la personne en situation de handicap. Il s'agit de lui accorder davantage d'autonomie et lui permettre une plus grande participation à la vie collective, citoyenne et sociale.

Cette loi a mis en place les projets individuels pour les usagers des établissements médico-sociaux, prenant en compte leurs attentes et leurs besoins, tout en valorisant leurs compétences.

Ainsi, elle se base sur 5 grandes orientations :

- Affirmer et promouvoir les droits des usagers,
- Diversifier les missions et les offres en adaptant les structures aux besoins,
- Piloter le dispositif : mieux articuler planification, programmation, allocation de ressources, évaluation,
- Instaurer une coordination entre les différents acteurs,
- Rénover le statut des établissements publics.

Elle a également élaboré 7 outils afin de mettre en œuvre ces évolutions de manière concrète. Ces outils sont regroupés dans un livret d'accueil élaboré par le service et remis lors de l'ouverture d'une mesure. Il comprend :

- la charte des droits et libertés,
- un règlement de fonctionnement,
- une notice d'information.

Le service accorde aussi une importance particulière au projet de vie du majeur dans le cadre de son Document Individuel de Protection des Majeurs (DIPM).

### 1.2.2. LA LOI DU 5 MARS 2007

✓ Loi du 5 mars 2007 portant sur la réforme de la protection juridique des majeurs.

Ce texte rénove l'ensemble du dispositif de protection des majeurs. Il abroge la notion d'incapacité du majeur et privilégie la notion de vulnérabilité basée sur une altération des facultés mentales et/ou physiques de nature à empêcher l'expression de sa volonté.

Le majeur est placé au centre du dispositif.

En effet, la volonté du législateur est de prendre en compte de manière effective la protection de la personne et non plus seulement la protection de ses biens. Elle vise à mettre en place une intervention globale autour du majeur : juridique, administrative et sociale.

Dans ce cadre, les missions du mandataire sont à la fois la gestion patrimoniale et budgétaire, la gestion administrative et juridique, la promotion des droits de la personne.

La loi fixe aussi 3 grands principes communs à tous les régimes de protection qui se retrouvent dans l'action des professionnels du service :

- nécessité,
- subsidiarité,
- proportionnalité,

Ainsi, comme le pose l'article 9 de la charte professionnelle écrite par l'Association Nationale des Délégués et Personnels (ANDP) des services mandataires à la protection juridique des Majeurs (ANDP),  
*« L'action du mandataire doit être nécessaire, proportionnelle et subsidiaire aux capacités concrètes de l'individu, afin de ne jamais réduire ses capacités originelles, de les conforter voire les développer autant que possible et ne jamais le placer en état de dépendance ou de soumission ».*

La volonté de la personne vulnérable est mieux prise en compte par la loi. Le service recherche donc la contribution du majeur à sa mesure et à la vie de l'établissement.

### 1.2.3. LA LOI DU 11 FEVRIER 2005

- ✓ On cite également la loi du 11 février 2005, portant sur l'égalité des droits et des chances ainsi que sur la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. Cette loi entérine ces évolutions.

Le SPJM mène son action dans le cadre d'une approche interministérielle en interaction avec les juges et les autorités de tutelles qui financent le fonctionnement du service.

## 1.3. LE SERVICE DE PROTECTION JURIDIQUE DES MAJEURS

### 1.3.1. LES PERSONNES ACCOMPAGNEES

Le SPJM a pour mission d'intervenir auprès de personnes majeures, bénéficiant d'un jugement de mise sous mesure de protection rendu par le Juge des tutelles pour une durée déterminée, en raison d'une altération de leurs facultés mentales et/ou corporelles rendant impossible l'expression de leur volonté et limitant leur capacité à défendre leurs droits.

Il existe une pluralité de profils de Majeurs avec des difficultés et des attentes différentes.

Personnes ayant un handicap mental :

- Déficience intellectuelle, troubles du comportement,
- Autisme,
- Trisomie.

Personnes ayant une maladie mentale :

- Névrose,
- Psychose,
- Etats limites,
- Alzheimer.

Personnes ayant un handicap physique associé.

Parallèlement à ces handicaps, peut venir se mêler un handicap social :

- Toxicomanie,
- Alcoolisme,
- Perte de repères sociaux,
- Manque d'autonomie,
- Violence,
- Marginalisation,
- Endettement,

- Isolement, solitude,
- Rupture des liens sociaux.

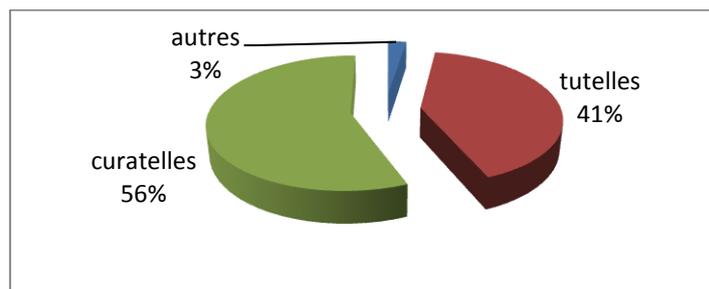
Certains Majeurs rencontrent des difficultés de communication. Il en est ainsi des personnes ne maîtrisant pas le français, des personnes sourdes ou malentendantes. Dans ces situations, le délégué mandataire fait appel à des interprètes pour faciliter le bon déroulement des rencontres et garantir l'expression de la volonté du Majeur.

L'ATMP a fait le choix de former un délégué mandataire à la langue des signes française afin d'améliorer la communication avec les Majeurs sourds ou malentendants et permettre ainsi un suivi adapté de la mesure de protection. A ce jour, le nombre de personnes sous protection présentant cette pathologie ne justifie pas d'étendre cette compétence à d'autres délégués.

Parmi les attentes déjà exprimées par les Majeurs notamment dans le cadre du DIPM (Document Individuel de Protection des Majeurs), nous constatons des demandes concernant :

- **le logement** : constitution et dépôt de dossier de demande de logement ; recherche de solution d'hébergement type foyer, Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS) ; soutien dans le déménagement et l'installation dans le logement etc.
- **l'accès aux loisirs** : inscription à des séjours de vacances ; adhésion à des associations culturelles et sportives etc.
- **l'accès aux soins** : vérification et ouverture des droits sociaux ; échanges sur la santé du Majeur ; aide aux prises de rendez-vous médicaux ; acceptation des devis etc.
- **la recherche de l'autonomie** : aménagement de la mesure en déléguant certains paiements au Majeur et en lui permettant de réaliser certaines démarches administratives ; allègement de la mesure ; valorisation des capacités des Majeurs et de l'estime de soi etc.
- **la protection de la personne** : garantie d'un cadre de vie sécurisant, décent et adapté ; vigilance sur les relations familiales et amicales entretenues par le Majeur mais également sur les contacts avec les intervenants extérieurs, et ce, pour éviter maltraitance et abus.

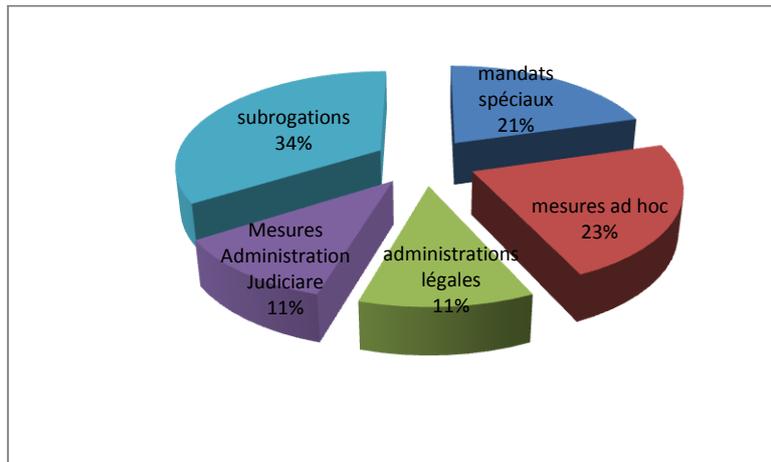
### 1.3.2. LES TYPES DE MESURE



**Au 31 décembre 2014**, le SPJM assurait le suivi des mesures selon la répartition suivante :

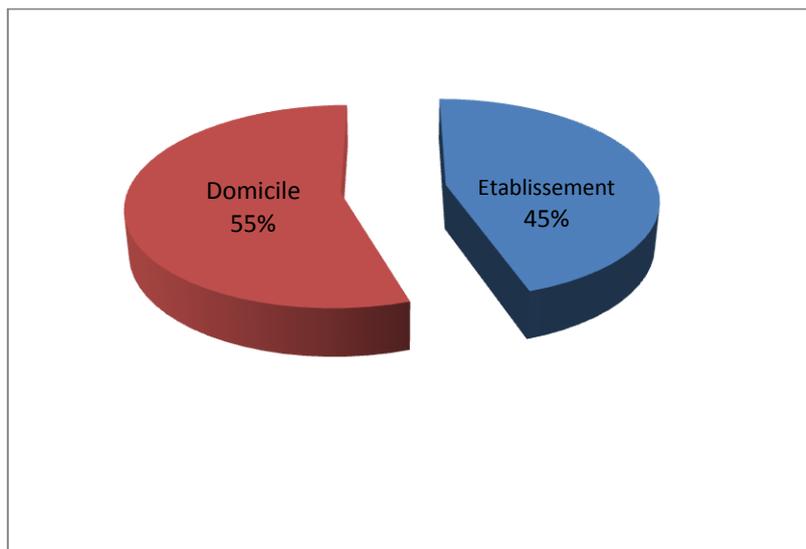
56% de curatelles, 41% de tutelles et 3% de mesures autres (précisées dans le graphique ci-dessous).

Typologie des « autres » mesures



1.3.3. LE LIEU DE VIE

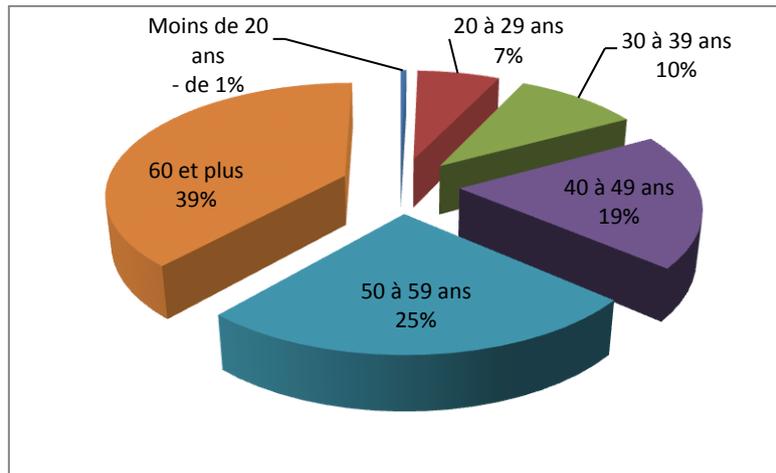
Le service accompagne des personnes vivant à domicile (55%) ou accueillies en structure (45%).



**Répartition des personnes en établissement au 31 décembre 2014**

		Nature de la mesure					TOTAL
		Tutelle	Curatelle	TPSA ou MAJ	Sauvegarde	Autres mesures (tutelles aux biens...)	
Etablissements et services pour personnes handicapés	Etablissement (Foyer d'hébergement, Foyer d'accueil médicalisé (FAM), Maison d'accueil spécialisé (MAS), foyer de vie, foyer occupationnel)	339	161			1	501
	Serics (services de jour, foyer de vie et foyer occupationnel (section d'activité de jour, sections annexées à un ESAT, sections spécialisées), Service d'accompagnement à la vie sociale (SAVS))	17	17				34
	TOTAL	356	178			1	535
Etablissement pour personnes âgées	EHPAD	170	119		1	5	295
	Autres établissements		1				1
	TOTAL	170	120		1	5	296
Autres établissements sociaux et médico sociaux	Centre d'hébergement et de ré insertion sociale (CHRS)	2	11	1			14
Etablissement hospitaliers	Service de soins de longue durée	2	2			1	5
	Service psychiatrique (dépendant d'un centre hospitalier ou d'une clinique ou d'un centre ospitalier spécialisé lutte maladies mentales (CHS))	14	12				26
	Autre service d'un établissement hospitalier ou d'une clinique	20	8		1		29
	TOTAL	36	22		1	1	60
TOTAL		564	331	1	2	7	905

### 1.3.4. L'ÂGE



## 1.4. LES VALEURS ET LES PRINCIPES D'ACTION

### 1.4.1. LA CONVENTION DE LANGAGE

Les valeurs correspondent à l'éthique. Une valeur correspond à ce qui est posé comme un principe important et comme le guide d'une action. La valeur sert à mettre en lumière un enjeu particulier.

La mise en œuvre des valeurs correspond à la morale.

L'éthique professionnelle correspond à la mise en œuvre des valeurs dans les pratiques professionnelles.

Dans ce projet, il s'agit de poser des principes, notamment les valeurs du service, en tant qu'action. Cependant, nous partons du principe que toute décision s'inscrit dans un contexte spécifique.

### 1.4.2. LES VALEURS DU SERVICE ET LEUR MISE EN ŒUVRE

- **Le service a pour valeur première le respect de la personne.**

L'intervention du délégué mandataire est encadrée par la loi qui met en avant la protection de la personne, de ses biens et la recherche de son autonomie. La valeur est donc tournée vers la personne, et plus précisément vers le respect de la personne.

Le regard bienveillant sur la personne accompagnée est primordial. En effet, le service est attentif à ce que l'autre soit accepté tel qu'il est, dans une approche neutre, sans jugement.

Pour respecter la personne, **il faut aussi créer un lien**. L'enjeu est d'autant plus important que la mesure est souvent vécue comme contraignante.

La création de ce lien passe par des rencontres et des contacts. En principe, le délégué mandataire rencontre le majeur trois fois au cours de la phase d'ouverture de la mesure, laquelle dure 6 mois à compter de la notification du jugement. Il s'agit de vérifier que le majeur est dans l'acceptation de la mesure et de l'aider à y adhérer. Le lien se crée aussi tout au long de l'exercice de la mesure par des visites à domicile et en structure, par la tenue de

permanences, par téléphone (en moyenne, le MJPM réalise 4 rencontres par an lorsque le majeur vit à domicile et 3 par an lorsqu'il est en établissement). Parfois, le lien ne peut être créé avec le majeur. Dans ce cas, le MJPM entre en contact avec l'entourage du majeur si ce dernier est d'accord ou dans l'incapacité d'échanger. Le MJPM est dans une recherche d'adaptation afin de prendre en compte des situations particulières, telles que l'handicap lourd, la fin de vie, l'état végétatif, etc. Pour favoriser ce lien, le service a conscience que les changements de délégués doivent être évités. Toutefois, des contraintes notamment de sectorisation rendent parfois ces changements inévitables. Enfin, des contraintes de temps peuvent compliquer la création de ce lien.

**Pour respecter la personne, il faut aussi la connaître.** Cette connaissance permet de prendre les décisions les mieux adaptées à la situation du majeur. Il s'agit de voir quelles sont les priorités du majeur et ses attentes. Il faut analyser ses compétences au quotidien ainsi que sa manière de penser.

Dans ce souci, lors de l'élaboration du DIPM, le MJPM commence par recueillir les souhaits du majeur. Un outil de diagnostic permet également d'appréhender la personne dans ses compétences et de poser des objectifs conformes aux vœux du majeur et réalisables. Le respect est encore une notion qui concerne l'organisation du service. Le respect du majeur n'est possible que si le salarié est lui-même respecté. Ce respect passe d'une part, par la connaissance du terrain et des contraintes, d'autre part par la disponibilité et le soutien de l'encadrement.

- **La bientraitance**

Cette valeur essentielle qu'est le respect, induit **la bientraitance**. En effet, « la bientraitance relève d'une culture partagée du respect de la personne et de son histoire, de sa dignité et de sa singularité »<sup>1</sup>. Le service fait sienne cette valeur définie par l'ANESM comme « une culture inspirant les actions individuelles et les relations collectives au sein d'un établissement ou d'un service. Elle vise à promouvoir le bien-être de l'utilisateur en gardant présent à l'esprit le risque de maltraitance (...). La bientraitance se caractérise par une recherche permanente d'individualisation et de personnalisation de la prestation. Elle ne peut se construire au sein d'une structure donnée qu'au terme d'échanges continus entre tous les acteurs ». Pour le service, il s'agit non pas d'assurer un bien-être mais un **mieux être**, notion qui renvoie à la singularité des situations contrairement au Bien qui se veut universel. Le SPJM cherche à assurer le meilleur suivi possible en matière de budget, santé, logement, accès aux droits et maintien des liens sociaux. Or, le majeur s'inscrivant dans un groupe, le mieux être peut parfois nécessiter des contraintes.

- **La valorisation de la personne protégée**

La recherche du « mieux être » fait appel à la **valorisation de la personne**. Il s'agit d'aider le majeur à acquérir une certaine autonomie selon ses possibilités. On cherche à respecter la personne en prenant en compte ses compétences. L'autonomie n'est donc pas une fin en soi. Elle est analysée au regard de contraintes comme la sécurité et la dignité. L'autonomie du majeur protégé est recherchée tout au long de la mesure.

Ce travail d'amélioration se fait pour le majeur, avec la **participation** du majeur, aussi bien dans le cadre de sa mesure, notamment lors de l'élaboration du DIPM, qu'au regard de la vie du service.

La recherche d'autonomie conduit aussi à envisager des solutions qui, une fois mises en place, ne sont pas pérennes ou n'aboutissent pas, sans que cela ne soit un échec pour autant. L'idée étant d'accompagner le majeur dans ses choix et d'envisager de nouvelles démarches lorsque les premières n'ont pas abouti.

---

<sup>1</sup> Synthèse ANESM La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre

- **La solidarité**

La **solidarité** est une autre valeur du service. La mesure relève en principe de la solidarité familiale. Lorsque le majeur est placé sous mesure de protection, le MJPM intervient dans la chaîne de la solidarité par substitution. La solidarité s'exerce aussi au sein de l'équipe qui échange sur les situations les plus complexes. L'encadrement est disponible pour accompagner les équipes dans les prises en charge délicates.

L'esprit d'équipe assure la coordination entre services et le partage des compétences pour mener à bien les missions confiées à l'Association.

- **Une attitude responsable**

Découle de fait, des missions confiées à l'Association, la **responsabilité**. Il s'agit d'abord de celle des équipes qui prennent les décisions conformes aux dispositions légales et aux procédures mises en place par l'Association. La responsabilité professionnelle de l'équipe représente celle de l'Institution. L'encadrement responsable se doit de veiller à la conformité de la prestation de service et de mettre en place des actions pour soutenir, entretenir et développer les compétences. La capacité du MJPM à mettre en œuvre les valeurs doit être entretenue, renforcée par une organisation adaptée et des actions de formation pour l'actualisation des connaissances.

- **La capacité d'adaptation**

La capacité d'**adaptation** est une autre valeur du service. Il s'agit pour les équipes de pouvoir prendre en compte toutes les contraintes de la situation. Les situations évoluent et les décisions peuvent être revues.

L'adaptation permet l'**efficacité** c'est-à-dire l'obtention du résultat avec une prise en compte globale de la situation de la personne (situation du majeur, environnement, présence du MJPM).

Ce sont les temps institutionnels qui permettent de vérifier que ces valeurs sont comprises, appliquées et remises en discussion.

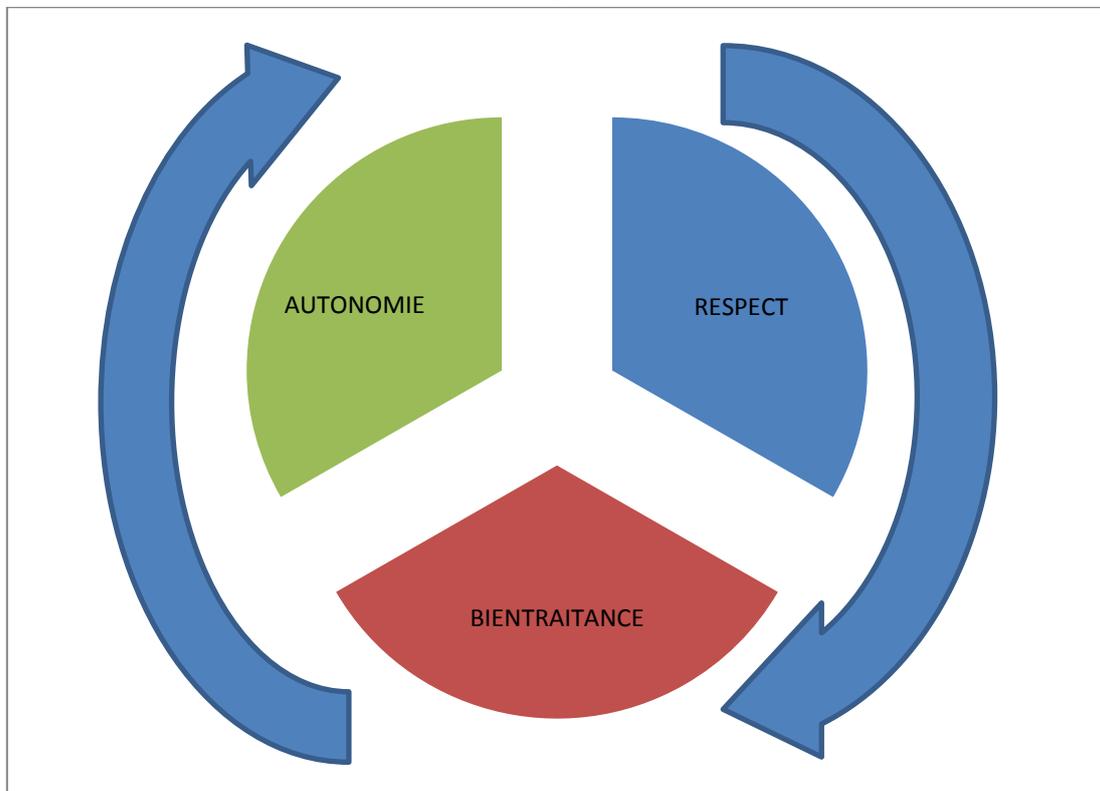
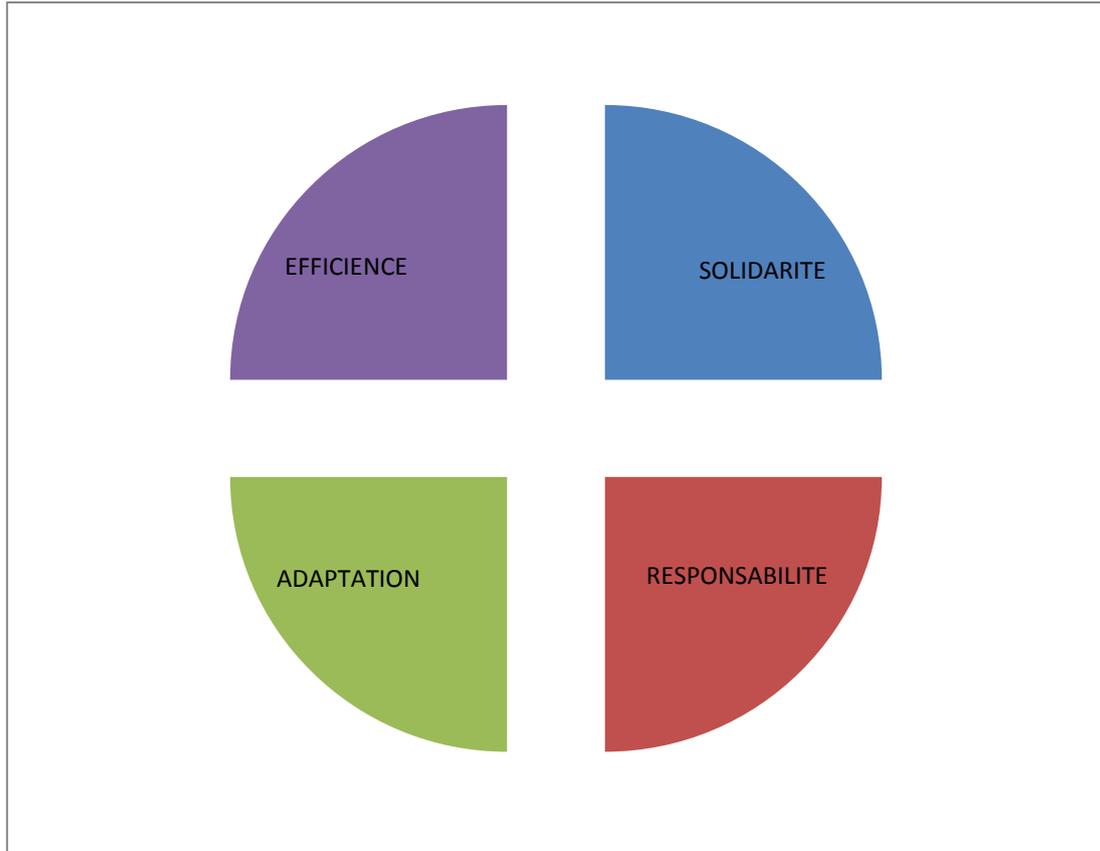
### 1.4.3. LA PRISE DE DECISION DANS L'INTERET DU MAJEUR

Dans les pratiques, le MJPM est amené, à chaque instant, à prendre des décisions. En curatelle, le majeur est assisté ; en tutelle, il est représenté. Pour autant, quelle que soit la mesure de protection, le MJPM doit chercher la coopération du majeur. Il s'agit de « FAIRE AVEC ». Lorsque la participation du majeur est impossible, il s'agit alors de « FAIRE POUR » et parfois « FAIRE CONTRE » pour respecter au mieux l'intérêt du majeur. En tout état de cause, au-delà du pouvoir juridique attribué au MJPM, celui-ci dispose d'un pouvoir de fait dont les temps institutionnels lui permettent d'avoir conscience.

Une prise de décision suppose d'ajuster, de hiérarchiser les valeurs selon la situation à traiter et les contraintes qui y sont liées.

Les valeurs demeurent, leur hiérarchisation, quant à elle, peut varier.

Différents temps institutionnels sont mis en place pour apporter un soutien aux équipes dans les prises de décisions et la hiérarchisation des valeurs. Il s'agit notamment de l'analyse de la pratique professionnelle (voir ci-après).



## **2. LES PRESTATIONS DE SERVICE**

### **2.1. L'ACCUEIL**

- L'accueil physique :

Les locaux sont ouverts au public les après-midis de 14h à 17h. Les Majeurs peuvent cependant solliciter le service les matins pour déposer un document ou demander un renseignement. Les agents d'accueil recueillent leurs demandes et les transmettent aux MJPM.

Les MJPM reçoivent les Majeurs lors de permanence à l'ATMP une demi-journée par semaine.

- L'accueil téléphonique :

Le standard est ouvert de 10h à 12h et 13h30 à 17h tous les jours sauf le vendredi après-midi. Les assistant(e)s et les MJPM se partagent les créneaux horaires dans le but d'assurer une prise en compte de chaque appel.

Les agents d'accueil sont chargés de l'accueil physique et du standard téléphonique. Ils travaillent en coordination avec les mandataires et leurs assistantes dans un souci d'exhaustivité et un meilleur traitement des informations recueillies. Des temps d'échanges, animés par la responsable, sont exclusivement réservés à ce partage d'informations sur chacun des sites. Grâce à ces échanges, les agents d'accueil et les MJPM disposent d'une plus large vision des besoins des majeurs, peuvent ainsi mieux appréhender la relation avec ces derniers et répondre de manière plus adaptée aux demandes formulées.

Pour assurer ce bénéfice de la coordination des services, les agents d'accueil ont été placés sous la responsabilité du Responsable de site. Cette organisation favorise alors la cohésion d'équipe.

S'agissant du site de Lyon 6, une particularité l'éloigne du fonctionnement des autres sites. En effet, les agents d'accueil sont au nombre de 3. Ils dépendent encore du Service Général car, en plus de l'accueil téléphonique et physique, ils assurent le traitement de l'ensemble du courrier de l'Association.

### **2.2. LE METIER DE MANDATAIRE A LA PROTECTION JURIDIQUE**

Le service est soumis à plusieurs recommandations de bonnes pratiques professionnelles (les recommandations de l'ANESM), à des exigences réglementaires (notamment la loi du 5 mars 2007) et de formation (formation MJPM conduisant à l'obtention du Certificat National de Compétences).

Au premier plan, le service est guidé par la recommandation « Participation des personnes protégées dans la mise en œuvre des mesures de protection juridique » de l'ANESM d'avril 2012.

Par ailleurs, le service applique la recommandation sur la bientraitance : « La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre (juillet 2008).

Le personnel est sensibilisé à ces recommandations qui sont accessibles sur le serveur et disponibles en version papier sur chacun des sites, qui sont rappelées en réunion de site, qui servent de référence dans la démarche d'évaluation interne.

Les MJPM fonctionnent par binôme (voir ci-dessous) pour la prise de relais lors de l'absence du MJPM référent.

Cette organisation assure la continuité du service.

Le travail de l'équipe se découpe en trois phases : l'ouverture, l'exercice et la clôture de la mesure.

### 2.2.1. L'OUVERTURE DE LA MESURE OU LA CREATION D'UN LIEN D'ALLIANCE

L'ouverture d'une mesure peut être contraignante pour l'usager. C'est pourquoi, l'approche de la personne, la compréhension de sa situation et de son identité sont fondamentales pour enclencher la mesure. Il semble indispensable de s'adapter à chaque particularité pour créer une relation de confiance et un cadre propice à la participation du majeur à sa mesure.

Le dossier de la personne protégée est attribué en principe à un délégué mandataire en fonction du lieu d'hébergement de la personne : domicile ou structure d'accueil. Le dossier est également attribué selon des critères de sectorisation afin de favoriser la proximité entre le professionnel et la personne accompagnée.

Le jugement fixe le cadre de notre intervention. La consultation du dossier au tribunal, qui permet notamment de connaître les coordonnées de la personne à l'initiative de la demande de protection et les motivations de cette demande, constitue une étape incontournable à l'accompagnement en toute connaissance de cause.

Le service s'est fixé comme objectif la réalisation de trois rencontres avec la personne protégée dans les 6 mois de l'ouverture de la mesure. En parallèle de nos exigences internes, la loi en fixe également (cf : dernière colonne bleue du tableau).

Etapas	ATMP		LOI	ATMP	
	1 <sup>er</sup> RDV	2 <sup>ème</sup> RDV		3 <sup>ème</sup> RDV	Retour au Juge
Délais	30 jours	70 jours	3 mois	170 jours	6 mois
Objectifs	Présentation de l'ATMP et du délégué mandataire + remise de documents	Recueil des attentes du majeur en matière d'accompagnement	Transmission au Juge des tutelles des éléments fondamentaux de l'accompagnement	Recueil des attentes du majeur en matière d'accompagnement	Bilan de situation
Destinataires	Majeur protégé (voire sa famille)	- Majeur protégé - Juge des tutelles - Délégué mandataire	Juge des tutelles	- Majeur protégé - Juge des tutelles - Délégué mandataire	Juge des tutelles
Outils	- Charte des droits et libertés de la personne protégée - Règlement de fonctionnement de l'ATMP - Notice d'information	DIPM	- DIPM - Inventaire - Budget	DIPM	Rapport d'ouverture
Suivi de ces étapes	Fiche de liaison Indicateurs de résultat 2 Bilans réalisés par le responsable avec le délégué mandataire en charge de la mesure				

Le diagnostic, effectué à partir des échanges avec le majeur, son entourage, son environnement et les partenaires, permet d'envisager les modalités d'accompagnement du majeur pendant toute la durée de la mesure et d'être dans une recherche de personnalisation de cet accompagnement.

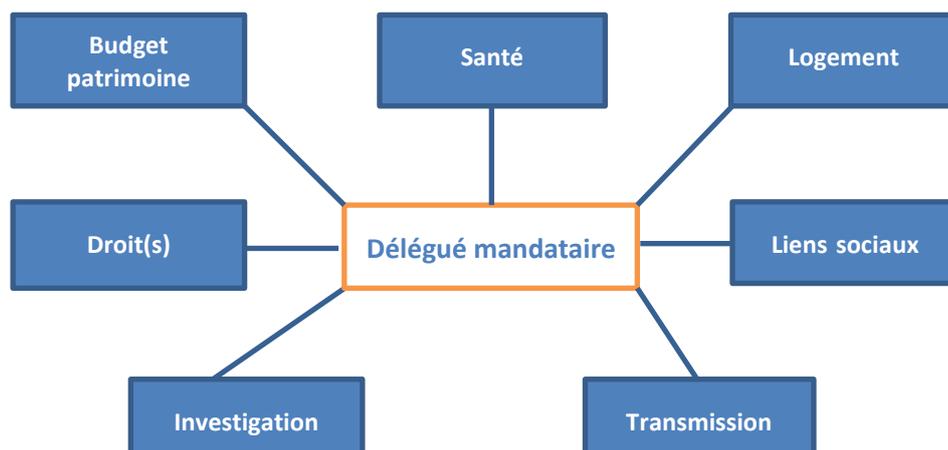
### 2.2.2. L'EXERCICE DE LA MESURE OU LA RECHERCHE DE PARTICIPATION ET DE PERSONNALISATION

La nature de la mesure et ses conditions d'exercice sont définies par la loi et le jugement. L'âge de la personne, l'évolution de ses compétences et de sa situation sont des facteurs essentiels pour déterminer la durée de l'exercice. Le diagnostic de la « capacité » (Benoît Eyraud) de la personne fait au moment du DIPM ainsi que la volonté du majeur permettent d'orienter l'intervention. Le DIPM est d'ailleurs actualisé chaque année.

Le jugement précise les contours de l'intervention : mesures complètes (gestion administrative et patrimoniale et protection de la personne), mesure à la personne, mesure aux biens, mandats spéciaux, subrogation, mesures ad hoc.

Le service met le majeur au cœur du dispositif et propose un suivi individualisé et participatif autour de **7 missions** principales relevant des champs d'intervention suivants :

- le quotidien : le MJPM gère le **Budget**, le **Patrimoine**, la **Santé**, le **Logement**
- la citoyenneté : le MJPM est en charge de **l'accès au Droit et aux droits**, de la **création et de la préservation des liens sociaux**
- les fonctions nécessaires au bon déroulement de la mission : **investigation** et **transmission**



L'intervention est complexe car plusieurs domaines sont concernés. En outre, la complexité tient à la recherche d'équilibre entre un cadre administratif, la juste distance, les compétences de la personne et l'indispensable ajustement de l'intervention du délégué mandataire aux particularités de l'utilisateur et de son environnement.

Cette offre de « service » n'est pas « au service du Majeur » mais « au service de son adaptation à la Vie de la Cité ».

### 2.2.2.1. Le budget/ le patrimoine

Dans le cadre de la mesure de protection, le délégué mandataire devra assurer la mise en place de la gestion financière.

En associant la personne protégée :

- il établit un budget et le révisé en fonction des évolutions de la situation et des besoins formulés par le Majeur. Le délégué mandataire recherche les aides nécessaires de façon à équilibrer les budgets (aide sociale, FSL, aides alimentaires...). Il fixe un montant minimum laissé à disposition qui ne peut être inférieur à 50 euros par semaine. Il gère les problématiques de surendettement.
- il définit les modalités de gestion de son argent personnel : montant disponible, mode de retrait (guichet, carte, lettre chèque), la fréquence des retraits (semaine, quinzaine, mois). La recherche de l'accord du majeur est permanente quelle que soit la mesure de protection. Il en est de même de la recherche d'adaptation ainsi que la recherche d'autonomie. Le délégué mandataire peut demander au juge des tutelles un aménagement de mesure comme par exemple l'utilisation d'une carte de paiement avec solde plafonné.

Concernant le site de Villefranche, un compte bancaire spécial existe. Il permet de pallier les difficultés liées au retrait de l'argent personnel des majeurs. Grâce à ce compte de « dépannage », les délégués mandataires peuvent retirer une somme d'argent pour faire face à un besoin urgent du majeur.

- il définit une stratégie de gestion de l'épargne. Le service dispose d'une Instruction Technique de politique de gestion des patrimoines. Le délégué mandataire suit l'évolution des comptes (comptes sur-créditeurs, comptes débiteurs). Pour l'aider dans ce travail, le service dispose d'un délégué spécialisé dans les questions patrimoniales pouvant conseiller sur les placements à mettre en œuvre. Des comptes peuvent être ouverts ou clôturés, une réorganisation de l'épargne peut être nécessaire, etc. La loi protège les comptes bancaires ; aussi, quelle que soit la mesure de protection, le MJPM demandera l'autorisation du juge des tutelles pour ouvrir ou clôturer un compte.
- il définit une stratégie de gestion de l'immobilier. Le MJPM recherche la volonté du majeur et cherche la conservation de son patrimoine. Afin qu'un bien non occupé ne se déprécie pas, la mise en location est recherchée. La vente est une solution notamment quand le majeur a besoin d'épargne. La famille est alors consultée. Les biens vacants sont visités. Ils sont mis hors gel si nécessaire.
- il communique les relevés de compte au majeur ainsi que les Comptes Rendus de Gestion (CRG).
- après avoir informé les différents organismes de son mandat, il encaisse les ressources et règle les dépenses (saisie, validation de factures, encaissement de chèques, codifications analytiques...) de la personne via le compte de gestion ouvert pour le majeur.
- il rend compte au Juge des tutelles par le biais des rapports de situation et au greffier par un CRG annuel.

Le service réfléchit à la mise en place d'une carte de paiement permettant d'effectuer des achats en ligne pour plus de réactivité et faire bénéficier aux majeurs des tarifs plus intéressants.

Cette mise en place nécessite une adaptation de notre organisation interne en cours de réflexion.

### 2.2.2.2. La santé

Lorsque cette mission lui est confiée par le jugement, le délégué mandataire recherche systématiquement le consentement du majeur. Il s'agit en effet d'un droit personnel. Le majeur prend seul les décisions le concernant après avoir reçu une information adaptée. S'il n'est pas en capacité de se prononcer, en tutelle, l'ATMP donnera son accord. En curatelle, l'ATMP ne peut suppléer le majeur. En tout état de cause, en cas d'urgence, le corps

médical a l'obligation d'intervenir. En cas d'atteinte grave à l'intégrité corporelle, le Juge des tutelles doit être sollicité.

Le délégué mandataire joue un rôle de coordination. Il veille à ce que le suivi des soins du majeur soit assuré et juge de l'opportunité d'une dispense de soins à domicile. Il assiste le majeur pour la prise des rendez-vous ou les organise si nécessaire.

Il est soucieux de l'état psychique des personnes. Ce faisant, si le majeur s'oppose aux soins, le délégué mandataire peut être amené à mettre en place une hospitalisation sous contrainte. Dans cette hypothèse, la décision est prise en concertation avec un cadre. Il en est de même en ce qui concerne l'organisation de l'hospitalisation et son suivi.

Une telle prise de position peut aussi se présenter en cas d'altération de l'état physique rendant nécessaire une entrée en structure. En toute hypothèse, le MJPM recherche en priorité le maintien à domicile et, si telle est la volonté du majeur, il s'efforce de mettre en place le suivi des soins à domicile.

Le MJPM organise la prise en charge de la fin de vie et recueille les dernières volontés de la personne protégée.

Le délégué mandataire qui intervient en structure est particulièrement vigilant par rapport aux situations de maltraitance des majeurs. Cette dernière peut aussi émaner de l'entourage plus ou moins proche ou de la famille du Majeur. Une réflexion est en cours pour la mise en place d'un protocole de signalement.

La prise en charge de la protection de la personne et de sa santé se fait dans la plus stricte confidentialité. L'ensemble de l'équipe a été sensibilisée au secret partagé dans le cadre d'une information du CREAM Rhône-Alpes.

La protection de la personne et de sa santé suppose un développement du partenariat, axe d'amélioration du service.

### 2.2.2.3. Le logement

Le délégué mandataire s'occupe également de l'hébergement du majeur en respectant la volonté de ce dernier. Il recherche le mode d'hébergement le plus adapté à la personne, tant du point de vue de sa sécurité que de son bien être.

Le droit au logement est un droit personnel. C'est donc le majeur qui choisit son lieu de vie. Le logement est protégé puisque, quelle que soit la mesure, toute aliénation, toute résiliation de bail doit être autorisée par le Juge.

Lorsque le budget ne permet pas de rechercher un logement dans le parc privé, le délégué mandataire se tourne vers les logements sociaux. Il s'agit de l'hypothèse la plus répandue.

Lorsque le budget le permet, le MJPM fait des demandes de logements dans le parc privé. Ces recherches sont complexes à deux égards : 1) on constate que les personnes sous mesure ne sont pas prioritaires dans les demandes de logement ; 2) il est difficile de trouver un garant. La mission du MJPM consiste ensuite à prendre contact avec les agences immobilières, les propriétaires, à effectuer des recherches sur Internet, à accompagner si besoin les personnes lors des visites des appartements.

Dès lors que le logement est trouvé, le MJPM veille à la souscription d'un contrat d'assurance, organise le déménagement, met en place un service d'aide à domicile si nécessaire.

Le délégué mandataire peut également rechercher des placements en institution. Dans ce cadre, il convient de préparer les dossiers et de présenter les demandes diverses, notamment auprès de la MDPH, des établissements pour personnes âgées, etc. Le délégué entre ensuite en contact avec les structures, organise l'arrivée du majeur et veille à sa bonne intégration.

Dans la gestion du budget, le logement est une priorité. Les dettes afférentes sont donc les premières à être réglées.

Les visites à domicile (VAD) sont l'occasion de vérifier l'adaptation du logement aux capacités du Majeur. Le projet autour du logement peut alors être rediscuté. Des démarches peuvent alors être mises en place.

Une synthèse des projets des Majeurs tels que mentionnés dans le DIPM montre que l'une des préoccupations principales des Majeurs est le logement.

Le délégué mandataire gère aussi les relations avec le voisinage lorsque des difficultés surviennent.

#### **2.2.2.4. L'accès aux droits et l'accompagnement juridique**

En cette matière, le délégué mandataire assure le suivi des droits des personnes protégées, notamment il se charge de l'ouverture des droits, de leur maintien et de leur renouvellement. Il gère la relation avec les organismes prestataires des ressources (Allocation logement, Allocation chômage, RSA, AAH, APA, Aide sociale, Couverture sociale, CMU, CMUC, ACS, RTH, PCH...). Lorsque la prestation constitue un droit, le MJPM la sollicite. Lorsqu'il s'agit d'une possibilité, la démarche n'est pas systématique. Une discussion est menée afin d'apprécier l'opportunité de la demande.

Le délégué mandataire assiste ou représente le Majeur dans toutes les procédures (divorces, successions, procès...). Le service dispose d'un délégué référent sur les questions juridiques qui assure un conseil spécialisé auprès des MJPM.

#### **2.2.2.5. L'aide au maintien des liens sociaux**

Le service recherche également le maintien des liens sociaux. La charte des droits et libertés de la personne protégée sert de fil conducteur. Cette charte est d'ailleurs un document remis à l'ouverture de la mesure sur lequel l'accent est mis.

Le délégué mandataire fait un diagnostic de la situation de la personne, de ses liens familiaux et amicaux, de ses activités.

Le délégué mandataire encourage le majeur à pratiquer des loisirs, à exercer une activité professionnelle si son état de santé le permet et si tel est son souhait.

La place de la famille sera envisagée au paragraphe 2.2.6.

#### 2.2.2.6. L'investigation

Le délégué mandataire et l'assistante s'attachent d'abord à collecter les informations nécessaires, à écouter les attentes du Majeur et, ensuite, à diagnostiquer les actions à mettre en place.

Le DIPM est un outil central pour la construction des objectifs personnalisés.

Ces buts à atteindre supposent non seulement l'intervention du Majeur, mais également celui de son entourage ainsi que des différents acteurs susceptibles d'être sollicités dans le cadre de la mesure.

#### 2.2.2.7. La transmission ou l'environnement

Le délégué mandataire s'inscrit dans une démarche de réseau partenarial entendu comme une démarche coopérative avec les acteurs juridiques, institutionnels et sociaux. Ces acteurs sont notamment les notaires, les avocats, les autres associations, les services d'aides à domicile, les établissements de soins. Le développement du travail en partenariat est une priorité du service de protection juridique des majeurs.

Ce travail en partenariat a pour but de :

- favoriser la participation du Majeur et ainsi faire évoluer les projets. Le service de protection judiciaire des Majeurs, par l'intermédiaire des délégués mandataires, développe et construit une dynamique partenariale en s'appuyant sur un réseau pluridisciplinaire, qui permet de répondre aux besoins et aux intérêts du majeur par des actions adaptées.
- permettre un suivi plus présent. Le nombre de suivis réalisés par délégué est important. Or, certaines personnes ont besoin d'une prise en charge importante. Le délégué mandataire va alors développer des partenariats tendant à prendre le relais.
- faire connaître le dispositif de protection des majeurs, les droits de la personne protégée ainsi que les missions du curateur ou tuteur, missions qui peuvent être méconnues et/ou mal interprétées.

Ce travail partenarial doit, dans les situations les plus difficiles, permettre de prendre des décisions concertées et conformes à l'intérêt des Majeurs.

Dès l'ouverture de la mesure de protection, le service veille à se faire connaître des partenaires identifiés, à mobiliser le réseau ou à le constituer, à établir une démarche cohérente avec les autres acteurs et les autres projets de la personne. Dans le cas où l'accord du majeur ne peut être obtenu dans ce travail partenarial, une vigilance est accordée au secret professionnel et au respect de la vie privée.

Le rôle du Juge des tutelles est primordial. Le Juge des tutelles prononce la mesure, désigne l'ATMP du Rhône, autorise ou interdit les actes et surveille l'exercice de la mesure. Au delà des obligations légales, le service de protection judiciaire des majeurs, par l'intermédiaire principalement des délégués mandataires, s'engage à entretenir des liens étroits avec les Juges des tutelles et leur greffe, dans l'intérêt des personnes protégées.

Pour ce faire, le délégué mandataire n'hésite pas à le solliciter pour obtenir son avis ou son accord sur certains actes délicats qu'il ne peut passer seul. En outre, il le tient informé des actions qu'il a menées pour préserver les droits du Majeur. Il l'informe également de tout événement susceptible d'avoir une incidence sur l'exercice de la

mesure. Il rédige alors des rapports de situation. Par ailleurs, il rend compte au juge de son activité, notamment à travers le compte rendu de gestion.

Le juge est l'interlocuteur des situations complexes. Lorsque le délégué mandataire rencontre une situation difficile, voire une mise en danger, qu'il ne parvient pas à résoudre seul, il peut saisir le magistrat.

Une convention de partenariat est également en cours de réflexion avec la Chambre des Notaires. L'objectif est d'élaborer une **charte de bonnes pratiques** permettant d'identifier les obligations et les contraintes de chaque acteur, de mettre en place des actions de formation et une communication réciproque des informations. Une rencontre annuelle permettrait d'évaluer l'efficacité des actions engagées.

Le service sollicite fréquemment les autres professionnels du Droit : les avocats pour les contentieux, les commissaires priseurs pour les inventaires...

Un autre partenariat existe avec le monde bancaire. Des conventions de télétransmission sont signées avec le Crédit coopératif, la Caisse d'épargne, le Crédit agricole, le CIC, le Crédit mutuel, la Banque postale, LCL, la Société générale. Elles ont pour but de faciliter la consultation des comptes bancaires et de placements afin d'avoir une connaissance de la situation bancaire au quotidien et de répondre aux sollicitations des usagers avec réactivité.

Le délégué référent sur les questions patrimoniales travaille aussi de concert avec plusieurs intermédiaires financiers. La difficulté ici est de sélectionner les intervenants et d'en proposer certains au majeur afin qu'il puisse faire son choix tout en restant impartial et en préservant sa liberté de choisir et son autonomie.

En matière patrimoniale, le partenariat consiste à souscrire des contrats groupe, plus intéressants pour le majeur. Le service a pu ainsi négocier un contrat « multirisques habitation » ainsi qu'un contrat d'assurance pour la Responsabilité Civile. Le Majeur conserve néanmoins le libre choix du prestataire et peut contracter avec une autre compagnie d'assurance.

Concernant la prise en charge du quotidien et la santé, des partenariats se sont développés tant avec les prestataires de services, à savoir les services d'aide à domicile, d'auxiliaire de vie, Optibus (service favorisant les déplacements des personnes en situation de handicap), qu'avec les professionnels de santé : médecins, infirmiers, SSIAD, CLSM, etc. Pour les personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer, le service travaille en collaboration avec le réseau MAIA. Certains délégués mandataires sont en lien avec les Maisons des usagers, la Maison des aînés à Lyon 3.

Lorsque le Majeur protégé vit en structure, le délégué mandataire cherche à créer un lien privilégié avec l'établissement. Pour favoriser ce lien, une partie des délégués mandataires est davantage dédiée à l'accompagnement des personnes en institution. Dans le cadre de leur mission d'accompagnement, les MJPM demandent à participer aux Projets Personnalisés Individuels (PPI) des majeurs et sont partie prenante à des Conseils de la Vie Sociale.

D'autres partenaires institutionnels interviennent dans l'exercice des mesures de protection : le Conseil Général, les CCAS, les bailleurs...

Les services d'accompagnement ont également une place importante pour une action coordonnée en vue de la réalisation du projet de vie du Majeur.

Le SPJM et le SAVS de l'ATMP du Rhône réalisent des suivis communs. Une quarantaine de Majeur est accompagnée par les deux services. Il existe un partenariat privilégié permettant de favoriser la prise de décision pour les personnes concernées.

### 2.2.3. LA REVISION DE LA MESURE

La révision de mesure est un moment important qui permet de se questionner, à nouveau, sur l'accompagnement du majeur et de se repositionner. Les mesures antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2009 ont été révisées avant le 31/12/2013. Le travail pour les délégués mandataires a été particulièrement important. A présent, il convient d'examiner les révisions des mesures ayant une date de fin.

Huit mois avant la date de fin de la mesure, un dossier est constitué en vue de son renouvellement. Les pièces fournies sont le rapport de révision préparé par le délégué mandataire et un certificat médical émanant du médecin expert inscrit sur une liste établie par le Procureur de la République. La collaboration du Majeur est recherchée (choix du médecin expert, préconisations du délégué quant à l'avenir de la mission).

Le délégué mandataire se charge de l'organisation matérielle, notamment du transport afin que le Majeur puisse se rendre à l'audience et s'exprimer. Le délégué mandataire accompagne le Majeur dans cette étape importante et il est entendu.

Outre la révision liée à une date de fin, le délégué mandataire peut, à tout moment, demander au juge l'allègement ou l'aggravation de la mesure selon les circonstances.

Par exemple, il peut proposer le passage en curatelle simple pour permettre au Majeur protégé d'accéder à davantage d'autonomie ou solliciter auprès du Juge des tutelles des aménagements ponctuels de la mesure comme l'autorisation du paiement par le Majeur de certaines factures ou l'octroi d'une carte de paiement.

### 2.2.4. LA CLOTURE DE LA MESURE

« Le décès de l'usager, l'amélioration de ses facultés (main levée), son transfert dans un autre département, la prise en charge de sa mesure par sa famille ou un autre tuteur sont autant de facteurs pouvant mettre un terme à la mesure de protection au sein de notre service ». Selon les hypothèses, on parle de clôture, de main levée, de transfert et de décharge.

En cas de difficultés particulières sur un dossier, la décharge peut être demandée après concertation menée avec l'encadrement.

Une procédure en interne existe : elle détermine les étapes et les délais à respecter, elle précise les documents et les informations à transmettre. En fonction des situations, les éléments seront communiqués à un nouveau MJPM, au majeur ou au notaire chargé du règlement de la succession.

En cas de main levée ou de transfert, le service veille à la continuité de l'action administrative et des données bancaires. Par exemple, de l'argent est mis à disposition du majeur pour la période intermédiaire. Concernant la main levée, le délégué mandataire reçoit le majeur afin de lui remettre les documents le concernant et lui fournir les explications nécessaires. S'agissant du transfert, outre la communication du bilan de situation, le délégué mandataire prévoit un contact téléphonique de passation.

Dans l'hypothèse d'une clôture consécutive à un décès, le mandat donné par le Juge des tutelles prend fin. Les obsèques sont à la charge de la famille ou organisées selon les termes du contrat obsèques si la personne en avait souscrit un. En cas d'absence de famille, il appartient à la Mairie, du lieu de décès ou du lieu où se situe la concession familiale, de gérer les obsèques conformément à l'article L2213-7 du Code Général des Collectivités

Territoriales. En cas d'absence de ressources, la procédure d'indigence sera mise en place. Dans tous les cas, le MJPM veille à ce que les dernières volontés exprimées par l'utilisateur soient respectées.

Toutefois, nous veillons à la continuité des actions que nous avons engagées (recherches dans les archives, liens avec la famille, lien avec le nouveau MJPM, l'utilisateur en cas de main levée, ou le notaire). La charge de travail du délégué mandataire peut s'étendre encore sur 3 à 6 mois (succession vacante).

Un bilan est envoyé au nouveau tuteur, au notaire, au majeur protégé selon le mode de clôture.

Le CRG définitif est envoyé au greffier sous 3 mois, puis au notaire, au Majeur ou au nouveau tuteur. Il en est de même des 5 derniers CRG annuels.

## 2.2.5. LA PARTICIPATION DU MAJEUR : LA CONDITION *SINE QUA NON*

### 2.2.5.1. La participation du majeur à la vie de sa mesure

Le suivi du majeur protégé passe par des rencontres et des contacts réguliers :

- Notre organisation prévoit 4 contacts par an minimum dont une visite à domicile (VAD) pour les personnes à domicile et 3 contacts par an minimum dont une visite en structure pour les personnes vivant en établissement.
- les délégués mandataires peuvent avoir des rendez-vous en fin de journée notamment pour rencontrer des majeurs qui travaillent.
- les délégués prennent des rendez-vous à l'extérieur en présence du Majeur pour rencontrer certains partenaires tels que les juges, les avocats, les notaires, les banques, les services administratifs...
- les délégués peuvent aussi prendre ces rendez-vous sans la présence du majeur. C'est notamment le cas lorsque ce dernier ne peut se déplacer et/ou n'est pas en mesure de communiquer.
- les délégués mandataires participent à des synthèses permettant d'envisager la situation du Majeur dans sa globalité.
- chaque délégué mandataire assure des permanences un après-midi par semaine.
- les délégués et assistantes tiennent des permanences téléphoniques quotidiennement. Le standard est ouvert du lundi au vendredi de 10h à 12h et du lundi au jeudi de 13h30 à 17 h.
- les délégués mandataires sont également joignables par mail.

Les délégués mandataires sont aussi vigilants face aux personnes qui ne sollicitent pas ou peu le service car le silence ou l'absence de réclamation ne signifie pas que tout va bien ou qu'il n'y a pas de besoin.

La loi de 2002 prévoit aussi la remise des documents d'ouverture à la personne protégée (ce point a été examiné précédemment).

### 2.2.5.2. La participation du majeur à la vie du service

Quatre degrés de participation sont pris en compte : information, consultation, concertation. Quant à la « co-construction », elle apparaît difficile à atteindre.

Les majeurs sont régulièrement informés des modalités de fonctionnement et des règles applicables au service (notice d'information, règlement de fonctionnement, horaires d'ouverture...) notamment par voie d'affichage.

A l'occasion de la célébration des 40 ans de l'ATMP, plusieurs majeurs ont été sollicités et ont accepté de témoigner sur la place de l'Association à leurs côtés.

Par ailleurs, des temps d'information bancaire sont proposés en externe et en interne. Nous continuerons à organiser des temps collectifs initiés en 2014 avec la Caisse d'Épargne sur le fonctionnement d'une banque, des comptes et d'un budget.

Une vaste enquête de satisfaction a été menée dans une perspective d'amélioration des prestations. Les Majeurs ont été accompagnés par l'ensemble de l'équipe et par des cadres de l'Association pour remplir les questionnaires. 80% des collaborateurs ont été mobilisés sur cette action. 88% de l'équipe d'encadrement sont directement intervenus dans l'enquête terrain. Le travail mené par les équipes a été considérable : les entretiens avec les majeurs représentent un total équivalent à 60 jours de travail ; quant à la phase préparatoire (les prises de rendez-vous, leur planification), elle correspond à un total équivalent à 8 jours de travail environ. Une restitution des résultats de l'enquête a été envoyée à chacun des Majeurs suivis par l'ATMP.

Des enquêtes de satisfaction auprès des usagers, contribuant ainsi à nous remettre en question, seront effectuées tous les 2 ans.

Le présent projet de service a associé plusieurs usagers. Ces derniers ont participé aux échanges menés sur la place du Majeur au sein du dispositif.

La participation du Majeur à la vie du service est un axe d'amélioration pour l'ATMP. L'association développe des temps d'échanges collectifs avec les Majeurs. Une salle a d'ailleurs spécifiquement été réservée à cet effet sur le site de Lyon 3. Il a été mis en place une boîte à idées permettant aux usagers d'y déposer leurs suggestions. Enfin, un tableau de « phrase du jour » ou « billet d'humeur » sera prochainement affiché.

#### 2.2.6. LA PLACE DE L'ENTOURAGE

Tenir compte, prendre en considération l'environnement proche (famille, entourage) constitue un élément indispensable à l'exercice du mandat de protection. Connaître l'entourage du Majeur permet de mieux cerner son « histoire » et ainsi mieux appréhender la réalité vécue par celui-ci.

La famille et l'entourage peuvent aussi être associés avec l'accord du Majeur. L'entourage peut représenter un allié pour le délégué mandataire, que ce soit sous forme d'aide pratique (il peut s'occuper des achats, accompagner le majeur dans certaines démarches...) mais aussi sous forme de conseil ou d'avis.

Le mandataire est cependant vigilant à ne pas assumer ses missions de protection en suivant le seul avis de l'entourage. Il veille à toujours prendre en compte la volonté de la personne et à agir selon la situation réelle et objective de cette dernière.

Lorsque le délégué mandataire décèle une famille « aidante », il cherche à l'associer autant que possible : information sur la protection de la personne, sur la gestion financière... La famille peut alors intervenir à tous les stades de la mesure. Certaines familles sont cependant tenues à l'écart en accord avec le majeur, notamment lorsque celle-ci risque d'enfreindre le bon déroulement de la mesure, voire porter atteinte à la sécurité du Majeur.

Lorsque le consentement de la personne ne peut être recueilli, le rôle de l'entourage prend alors une dimension très importante, particulièrement pour l'élaboration du DIPM. Le mandataire doit alors être d'autant plus vigilant au respect du secret professionnel.

Parfois, le délégué mandataire est face à deux positions divergentes : les souhaits du majeur sont différents de ceux de son entourage.

En outre, les relations du MJPM avec l'entourage peuvent se révéler délicates, surtout au début de la mesure. Le professionnel est conscient que la mise en place d'une mesure de protection assurée par un tiers peut provoquer des émotions vives. C'est pourquoi, il s'attache à communiquer avec la famille tant sur les raisons du prononcé de la mesure de protection que sur les moyens de sa mise en œuvre et la manière d'appréhender la situation. Il est parfois amené à expliquer que le majeur ne doit pas être assimilé à un mineur, qu'il doit être informé et que son avis doit être recherché. Le délégué mandataire peut servir d'intermédiaire pour apaiser les relations familiales.

Dans tous les cas, lorsque le MJPM ne parvient pas à solutionner le conflit (même avec l'aide de l'équipe d'encadrement), il saisit le Juge des tutelles afin qu'une décision soit prise.

La place de la famille est particulière en cas de partage de mesure. En effet, cette dernière peut être scindée entre la protection aux biens et celle à la personne. Cette scission de la mesure de protection permet à l'entourage d'être associé de façon active à la gestion de la mesure et donc de se sentir, à la fois, présent dans le dispositif et soutenu par un professionnel. Le plus souvent, le service gère les biens et la famille gère la personne. Dans ce cas de figure, le délégué mandataire cherche à préciser le cadre et les missions de chacun, et ce, dans l'intérêt du majeur protégé. La distinction entre les actes attachés à la personne et ceux touchant au patrimoine est délicate : par exemple, le choix du lieu de vie relève de la personne, mais il impacte la gestion financière. La mesure partagée ne fonctionne efficacement que si un équilibre est trouvé. A défaut, le délégué mandataire, en accord avec l'encadrement, demande la décharge du dossier.

Le service a également géré quelques co-mesures. La famille, l'entourage disposent alors des mêmes pouvoirs que le délégué mandataire. La précision du champ d'intervention et des responsabilités de chacun est si délicate que la mise en œuvre de ce type de mesure n'a pu être réalisée de manière satisfaisante.

Le Juge des tutelles peut décider de prononcer une mesure de subrogation. Dans la majorité des cas, c'est le SPJM qui est nommé subrogé curateur ou tuteur : la mission du mandataire consiste ici à surveiller les actes passés par le curateur ou le tuteur familial et ce, selon le cadre défini dans le jugement. Si ces actes ne sont pas conformes, le délégué alerte le Juge des tutelles. Le subrogé curateur ou tuteur a également pour mission d'assister ou de représenter, selon les cas, le Majeur lorsque ses intérêts sont en opposition avec le curateur ou le tuteur. Le subrogé doit être informé par le curateur ou le tuteur de tout acte grave.

Dans des cas plus rares, c'est un membre de la famille ou de l'entourage qui est subrogé curateur ou tuteur. Dans ces hypothèses, le mandataire a la qualité de curateur ou tuteur, il doit informer et consulter le subrogé pour tout acte grave. L'objectif est de permettre à la famille d'être consultée pour tout acte important.

La place de la famille dans l'exercice des mesures de protection et la difficulté pour un non professionnel de l'assumer ont conduit l'ATMP du Rhône à faire le choix de développer un service de soutien aux tuteurs familiaux. Ce service, créé en 2011, intervient en amont de la mise sous mesure de protection en informant les proches de la nécessité de cette mise sous protection pour le membre de la famille vulnérable. Le service intervient ensuite pour conseiller les tuteurs familiaux.

Il propose alors une aide et une assistance technique, laquelle consiste à :

- fournir une information personnalisée à la famille ;
- répondre aux questions d'ordre pratique, administratif et social ;
- aider à la rédaction des courriers, des inventaires, des requêtes à adresser aux juges et des comptes rendus de gestion ;

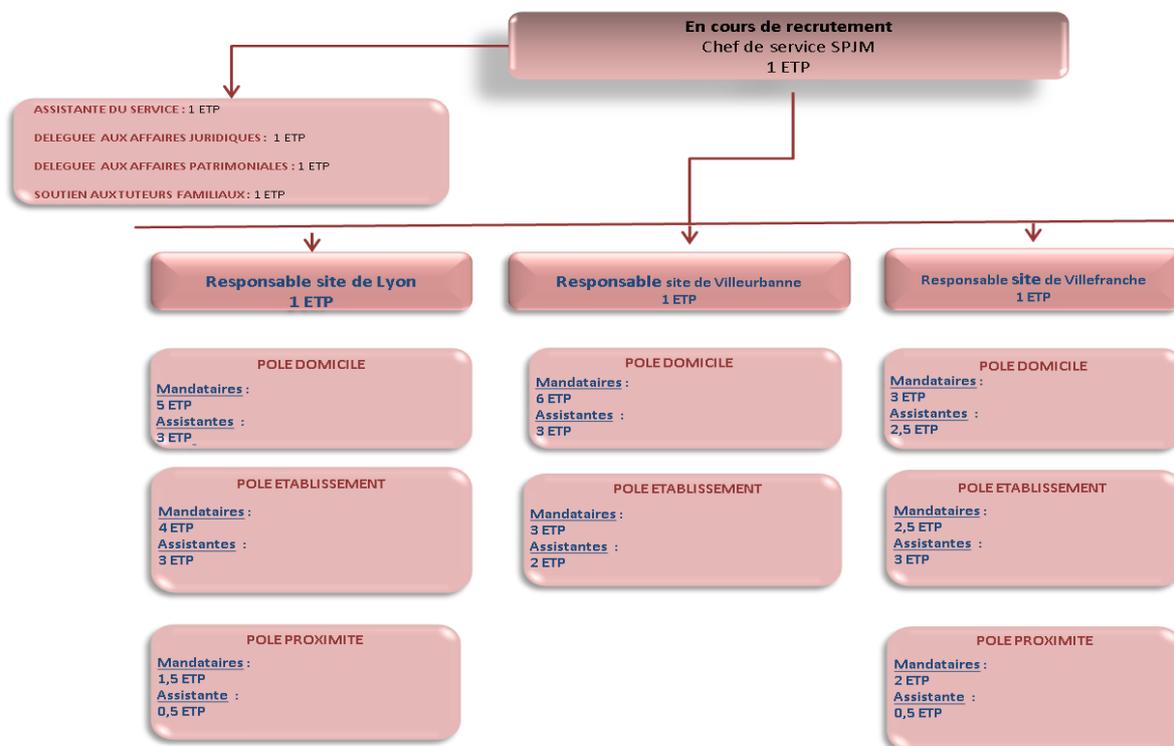
- fournir tous contacts utiles, une aide au quotidien et une assistance technique.

Le service anime également des informations générales. L'objectif de ces dernières est de présenter les moyens juridiques de protection de la personne, d'expliquer la charte des droits et libertés de la personne protégée, de rappeler les droits et obligations du tuteur ou curateur et de répondre à toutes les interrogations soulevées à l'issue de la présentation.

### 3. LES RESSOURCES :

#### 3.1. LE CAPITAL HUMAIN

Le SPJM est composé de 51,5 ETP : 30 MJPM, 18,5 assistantes et 3 responsables de site. Le service est encadré par un Chef de service sous l'autorité de la Directrice Générale de l'Association. Les équipes sont réparties sur 3 sites.



#### 3.1.1 LE DESCRIPTIF DES FONCTIONS

Le MJPM assure la gestion des mesures de protection qui lui sont confiées. Il est assisté dans cette mission par des assistantes qui concourent à la mise en œuvre des mesures grâce à leur connaissance des situations et à leurs compétences techniques (facturation, suivi administratif, prise de téléphone...).

Afin d'assurer la lisibilité des tâches des MJPM et des assistantes, une fiche de fonction a récemment été élaborée en groupe de travail pour chacun de ces 2 postes.

Des relais par fonction sont assurés afin de garantir la continuité de l'intervention.

Le service a fait le choix en 2010 de distinguer des pôles d'intervention selon que les usagers se trouvent à domicile ou en établissement. Cette spécificité s'explique par le souhait de développer une action adaptée selon le type d'hébergement. Une réflexion est en cours pour évaluer cette organisation. En fonction des résultats de cette évaluation, elle sera confirmée ou réadaptée.

Dans les faits, il est à noter que la séparation stricte des pôles est difficile à respecter en raison notamment des flux de mesures et de la charge de travail des mandataires judiciaires.

Les nécessités du service peuvent conduire à un changement de gestionnaire du dossier. Conscient que la personne accompagnée a besoin de repères et qu'elle peut être bouleversée à l'idée de changer de délégué mandataire, le MJPM informe rapidement le majeur du changement à venir. Un courrier d'information lui est adressé ; puis le personnel d'encadrement lui communique toutes les explications relatives à ce changement et le rassure.

Quelquefois le changement est un choix délibéré. Il en est ainsi lorsque la personne est suivie depuis de nombreuses années. Dans ce cas, il peut être bénéfique de confier l'accompagnement à un autre MJPM. Cela permet, entre autre, un réexamen objectif de la situation. Cette faculté est indiquée à l'utilisateur au moment de la remise des documents lors de l'ouverture du dossier.

L'intervention des mandataires est sectorisée : afin de rationaliser l'intervention et les déplacements, dans la mesure du possible, chaque mandataire intervient sur un secteur départemental réduit doublé d'un secteur plus éloigné. Le secteur est donc pris en compte au moment de l'attribution d'un nouveau dossier.

Dans un souci d'amélioration de la qualité de ses prestations, le SPJM a créé certains postes spécifiques :

- Le poste de délégué de proximité : actuellement quatre délégués assurent les missions de proximité et couvrent les secteurs les plus éloignés du département.
- Le soutien aux tuteurs familiaux : deux délégués assurent, à raison de 50% de leur temps de travail, la mission de conseil et d'assistance auprès des tuteurs familiaux.
- Le poste de délégué en charge des questions patrimoniales : il est la personne ressource pour l'équipe sur les problématiques patrimoniales.
- Le poste de délégué en charge des questions juridiques : il est le référent en matière juridique.

L'encadrement est assuré par des référents techniques animateurs d'équipe : les responsables de site. Ils encadrent leur équipe, organisent le travail et assurent le soutien des collaborateurs dans le traitement des dossiers.

Le chef de service est le garant de la coordination des interventions et contribue auprès de la Direction à la détermination de la politique du service. Il définit les objectifs du service avec la Direction et veille à la cohésion de l'équipe. Il assure les relations avec les usagers, les familles et les partenaires. Il est le relais de la politique de démarche qualité déterminée par l'association auprès des cadres du service. Il anime l'élaboration du projet de service, veille à son application et à sa réactualisation.

### 3.1.2 LE MANAGEMENT DES EQUIPES

Conformément aux valeurs développées ci-dessus, les cadres du service s'attachent à être bienveillants à l'égard des équipes ; la bienveillance, un gage de la qualité de l'accompagnement de l'utilisateur par les collaborateurs. Les

cadres sont également sensibles aux besoins des équipes en termes de formation, d'amélioration des conditions de travail et de reconnaissance du travail accompli. La présence d'un cadre, nécessaire au bon fonctionnement d'une structure, doit faire preuve de disponibilité et agir dans le respect de l'autre et de l'Association. Il est garant de la communication montante et descendante sur son site condition de la prise en compte des besoins et des actions d'amélioration qui seront engagées. La réflexion est perpétuelle en la matière : elle est abordée à chaque réunion de travail entre les responsables de site et le chef de service.

L'Analyse de la Pratique Professionnelle des cadres constitue aussi un temps de réflexion sur l'accompagnement de l'équipe. Ces séances sont le moyen d'échanger sur la position de chacun, sur la manière d'appréhender la relation avec les équipes et sur le choix du management.

Le temps de travail des salariés est organisé de manière à ce que la continuité du service soit assurée ainsi que l'accueil des majeurs protégés, tout en articulant au mieux le temps de travail et le repos nécessaire à l'exercice des missions confiées dans les meilleures conditions.

Les situations difficiles sont examinées avec leurs responsables autant que de besoin. Ces derniers, référents techniques, sont proches des équipes.

Les entretiens individuels annuels sont aussi l'occasion de réaliser des bilans. Ils permettent non seulement de faire un point plus général sur les difficultés rencontrées, les points forts et les axes d'amélioration, mais aussi de s'interroger sur la motivation du salarié et ses souhaits d'évolution.

### 3.1.3 LE RECRUTEMENT/ LA FORMATION

- **Le recrutement**

Le service est composé pour partie de délégués mandataires. Parce que le professionnalisme est essentiel en ce domaine, l'ATMP du Rhône a fait le choix d'embaucher des personnes titulaires d'une formation initiale de niveau Bac + 2, laquelle doit être complétée par une formation conduisant au Certificat National de Compétence (CNC). Tout mandataire non titulaire du CNC doit être formé dans un délai de 2 ans suivant son embauche. Chaque année, environ 3 MJPM partent en formation quelques jours par mois. Ces absences sont organisées par le responsable de site de manière à ce que le suivi des majeurs soit assuré.

La diversité des approches est également recherchée. Ainsi l'équipe est principalement composée de salariés disposant d'une formation en économie sociale et familiale ou en droit.

L'accueil des nouveaux collaborateurs est important. La procédure d'intégration des nouveaux est en cours de réflexion de façon à y apporter des améliorations.

Actuellement, le salarié recruté est présenté et reçu par chacun des cadres de l'Association qui lui communiquent les documents et les informations utiles à la compréhension du fonctionnement de la structure. Le nouveau collaborateur est ensuite accompagné par le responsable de site qui le présente à l'équipe. Lorsque cela est possible, une phase de transmission des dossiers est organisée avec le salarié partant. Un tutorat est également organisé pour les questions patrimoniales et juridiques assuré par les délégués référents. Pour les MJPM, le tutorat est organisé par les responsables de site et assuré par les collègues MJPM ou assistantes assurant la même fonction. Chacun contribue ainsi à la transmission des connaissances. Des points réguliers d'intégration sont réalisés par le responsable de site avant validation de la période d'essai. Le nouveau collaborateur est ensuite présenté aux collègues des autres sites.

Le service souhaite élaborer une cartographie des compétences afin d'identifier les personnes référentes pour des situations données.

Les personnels de l'ATMP s'inscrivent dans une dynamique de partage. C'est pourquoi, le service est favorable à l'accueil des stagiaires. Cette pratique permet certes de contribuer à la formation des collaborateurs de demain, mais aussi de prendre du recul par rapport à nos pratiques pour les faire évoluer. Une dynamique de réflexion existe en la matière. Au sein du SPJM, l'accueil des stagiaires (préparant le diplôme de Conseillère en économie sociale et familiale, le Certificat National de Compétence) se fait sur la base du volontariat. Le délégué volontaire est désigné comme référent du stagiaire. Toutefois, ce dernier sera également pris en charge par les autres délégués. Chacun participe à transmettre ses connaissances dans le domaine qu'il affectionne le plus.

Le responsable de site organise le stage, détermine le programme selon un planning bien précis et désigne les référents.

- **La formation**

La formation continue de l'ensemble des salariés est indispensable pour permettre un suivi adapté et pertinent de chaque usager. Or, le plan de formation fortement impacté par la formation MJPM obligatoire inhibe parfois la programmation d'autres formations. Il convient alors de raisonner en fonction des priorités. Le souci d'une adaptation des connaissances reste omniprésent. Une attention particulière est accordée aux possibilités d'évolution professionnelle des salariés en poste. Il s'agit de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Les formations sont proposées et/ ou accordées aux salariés en fonction de la nécessité du service. Par exemple, une déléguée mandataire suit une formation en Langue des Signes Française rendant ainsi accessible notre service aux personnes sourdes et malentendantes. Le service est particulièrement conscient de la difficulté à accompagner des Majeurs en situation de handicap psychique. Il doit pouvoir permettre à chacun de développer ses compétences avec ce double objectif : améliorer les prestations proposées aux usagers et favoriser l'évolution professionnelle.

Le service bénéficie aussi de temps d'information sur des thèmes précis, comme par exemple l'information sur le surendettement effectuée en 2014. Certains membres de l'équipe ont eu l'opportunité d'assister à des colloques ou des journées d'études (journées UNAPEI sur la relation à l'argent, journée ANDP en 2014...). Ces moyens mis à la disposition des membres du personnel présentent l'avantage d'acquérir des connaissances plus pointues dans des domaines différents. L'intérêt pour le collaborateur est de développer de nouvelles compétences lui permettant d'améliorer la qualité de ses interventions.

Les cadres du service bénéficient également d'une mise à jour de leurs compétences de façon à s'adapter aux besoins des services de l'Association. Ils disposent, en outre, d'une formation management afin de développer les outils d'un encadrement de proximité bienveillant.

Dans un souci permanent de servir au mieux l'utilisateur et d'agir dans le respect de ses intérêts, nous compléterons et poursuivons notre réflexion sur l'amélioration de notre organisation interne et le développement de nos partenariats pour une mise à disposition d'experts chargés de la gestion de situations administratives ou juridiques complexes et chronophages qui améliorera notre réactivité face à des situations peu fréquentes. A ce jour, le service sollicite l'intervention d'experts tels que les avocats, les notaires ou les conseillers financiers. Ces partenariats sont un gage de qualité des prestations réalisées dans le cadre de l'exercice de la mesure de protection.

### 3.1.4. LES TEMPS INSTITUTIONNELS

Le service comprend plusieurs temps institutionnels dont les objectifs sont le partage d'informations et/ou la co-construction. Ils sont nécessaires à la qualité de la prestation et à sa cohérence sur chaque site. Ces temps contribuent aussi à la création d'une dynamique de groupe et à des échanges continus entre tous les acteurs.

La plupart de ces réunions se tiennent au siège :

- Les réunions de l'équipe de Direction: elles permettent d'envisager l'activité en cours et à venir.
- Le Comité de pilotage (COFIL) : il s'agit de réunions animées par le coordonnateur qualité.
- Les réunions de l'Association : elles ont lieu en début d'année, lors des vœux du Président de l'Association et permettent de réfléchir sur une thématique développée par un intervenant extérieur. En 2013, la réflexion portait sur le secret professionnel et en 2014 sur la participation des usagers.
- Les réunions des cadres du service : elles ont lieu tous les 15 jours et elles ont pour objectif d'assurer une bonne coordination entre les sites et d'harmoniser les procédures.
- Les réunions de site : elles ont lieu toutes les 6 semaines. Les collaborateurs de chaque site sont réunis par leur responsable en présence du Chef de service, de la Coordinatrice qualité, et de la Secrétaire générale et/ou Directrice selon l'ordre du jour.
- Les réunions d'assistant(e)s : la périodicité est de 2 fois par an. Les assistantes de chaque site sont réunies pour évoquer les pratiques et les harmoniser.
- Les réunions hebdomadaires : entre l'accueil et le service protection juridique
- Les moments d'échanges sur les dossiers complexes : selon un calendrier maîtrisé par chaque responsable, il est proposé aux équipes de discuter des situations qui peuvent soulever des interrogations dans leur dimension technique ou humaine.
- Les Commissions spécifiques : elles sont au nombre de 2 : la Commission patrimoine et la Commission juridique. Elles permettent d'assurer l'examen collégial des situations.
- Les réunions STF sont l'occasion de faire le point sur le développement du service de soutien aux tuteurs familiaux.
- Les réunions « délégués de proximité » : l'objectif est le même que précédemment, à savoir faire le point sur le développement de l'offre de service de proximité.
- L'analyse de la pratique professionnelle (APP) : il s'agit de temps d'échanges destinés à analyser les situations cliniques. L'APP est un outil fondamental pour prendre du recul dans l'intervention. Le chef de service a participé à des séances avec les membres de la Direction. Les responsables de site font partie du même groupe de travail, lequel est animé par un analyste qui lui est propre. Les délégués, les agents d'accueil et les assistantes bénéficient aussi de séances d'APP. Les séances sont animées par des psychologues différents en fonction du groupe.

Le fonctionnement en groupes de travail permet une réflexion collective sur des thèmes divers et variés. Ont notamment vu le jour : le groupe de travail « projet de service », le groupe de travail « organisation en pôles », le groupe de travail « évaluation interne ». Le fonctionnement en mode projet est donc intégré dans le quotidien du service.

Les temps institutionnels peuvent aussi être amenés à évoluer en fonction des besoins et des projets identifiés.

### 3.1.5. LES ECRITS PROFESSIONNELS

Les collaborateurs du service sont amenés à produire de nombreux écrits professionnels soumis au secret professionnel et aux exigences de la CNIL :

	<b>Destinataires</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Délais</b>	<b>Actualisations</b>
<b>Inventaire</b>	Juge des tutelles	Etablit la consistance d'un patrimoine	Réalisé et envoyé au Juge dans les 3 mois de l'ouverture	
<b>Budget</b>	- Juge des tutelles - Délégué mandataire - Majeur protégé	- Décrit les ressources et les charges - Permet de déterminer d'éventuels projets	Réalisé et envoyé au Juge dans les 3 mois de l'ouverture	En fonction des évolutions de la situation du majeur protégé
<b>DIPM (et avenant)</b>	- Juge des tutelles - Délégué mandataire - Majeur protégé	Projets du majeur protégé accompagné par le service	Réalisé et envoyé au Juge dans les 3 mois de l'ouverture	Une fois par an (avenant)
<b>Requêtes</b>	Juge des tutelles	Demande d'autorisation pour les actes les plus graves	Tout au long de la mesure en cas de besoin	
<b>Rapports d'information (compte rendu de diligences)</b>	Juge des tutelles	Rapport signalant tout évènement important concernant le majeur protégé	Tout au long de la mesure en cas de besoin	
<b>Rapports d'ouverture</b>	Juge des tutelles	Bilan de situation de la phase d'ouverture de la mesure	Envoyé au Juge 6 mois après l'ouverture	
<b>Comptes rendus de gestion (CRG)</b>	- Greffe du Tribunal d'Instance - Majeur protégé	Rend compte de la protection de la personne et de la gestion de ses biens durant l'année écoulée	Au 31/12 de chaque année	A chaque clôture de mesure, un CRG définitif est établi
<b>Dossiers de demande</b>	Institutions diverses	Ouvrir les droits de la personne protégée ou les faire respecter	Tout au long de la mesure en cas de besoin	
<b>Courriers</b>	Tout destinataire		Tout au long de la mesure en cas de besoin	
<b>Instructions techniques</b>	Tous salariés de l'ATMP	Harmoniser les pratiques Acquérir de nouvelles compétences		En cas d'évolution dans la procédure
<b>Saisies d'activités</b>	Salariés de l'ATMP	Suivi de l'activité dans le logiciel métier	Tout au long de la mesure dès qu'une activité est réalisée	

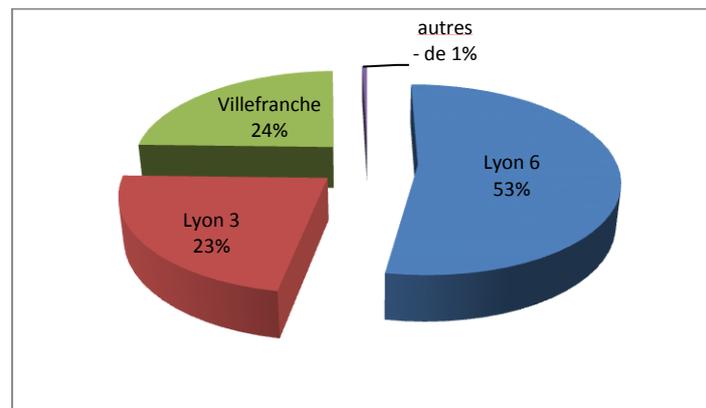
## 3.2. LES MOYENS MATERIELS

### 3.2.1 LES LOCAUX

Le SPJM, habilité à exercer les mesures de protection sur l'ensemble du département du Rhône, est réparti sur trois sites : à Lyon 6<sup>ème</sup>, à Lyon 3 et à Villefranche sur Saône.

L'implantation de ces sites est en lien avec les zones de résidence des majeurs protégés et la carte judiciaire. Deux des locaux de l'ATMP se trouvent dans des villes disposant d'un Tribunal d'instance.

La répartition des mesures par tribunal est la suivante :



L'implantation a été pensée afin de favoriser l'accessibilité. Pour cette raison, le site de Villefranche sur Saône a déménagé en centre ville. Cet emplacement permet une plus grande proximité géographique avec les usagers.

Un projet de déménagement du site de Villeurbanne sur Lyon 3 a également été pensé pour concilier accessibilité pour les usagers et confort des salariés. Le nouveau site est opérationnel depuis Avril 2015.

Afin d'être présents dans les zones du département les plus éloignées, les délégués de proximité assurent des permanences délocalisées. Pour le sud, des permanences sont assurées à Givors, Mornant et Saint Laurent de Chamousset. Pour le nord, des permanences sont assurées à Thizy, Beaujeu, Cours la Ville et Amplepuis. Par ailleurs, une permanence à la MDR de Tarare a été développée.

### 3.2.2 LE MATERIEL INFORMATIQUE

Le service utilise un logiciel métier qui permet d'assurer le suivi de la situation des majeurs. Le logiciel prévoit la mise en place de relais afin d'assurer la continuité du service (paiement des factures, signature des courriers...).

La saisie des activités tout au long de l'exercice de la mesure renforce ce relais. Le logiciel est assorti d'un système de Gestion Electronique des Documents (GED) permettant de scanner tous les documents entrants et sortants concernant le majeur.

L'utilisation d'ordinateurs portables lors d'une visite à l'extérieur a pour avantage de montrer au majeur l'ensemble de ces documents de suivi. Les courriers sont envoyés avec une signature électronique, d'où un traitement plus rapide.

### 3.2.3 LES MOYENS DE TRANSPORT

Pour effectuer leur mission, les délégués utilisent les transports en commun ou leur véhicule personnel pour se rendre auprès des majeurs.

Nous réfléchissons à mettre à disposition des mandataires des véhicules de service. L'impact financier de ce projet nécessite d'être évalué de manière la plus exhaustive possible autour d'une organisation à repenser.

### 3.3. LES RESSOURCES FINANCIERES

Le coût des mesures de protection est à la charge totale ou partielle des usagers.

Lorsque ce financement ne peut être assumé par l'utilisateur, il est pris en charge par la collectivité publique.

Pour les usagers ne percevant pas de prestation sociale, c'est l'Etat qui est le financeur. Si l'utilisateur perçoit une prestation, c'est l'organisme financeur qui assume le coût de la mesure.

Le financement des mesures de protection par la collectivité se fait par des versements octroyés au service sous forme de dotation globale.

Ainsi, le budget se compose de la participation des majeurs protégés et de la dotation de la Direction Départementale de la Cohésion Sociale (DDCS).

Les comptes sont contrôlés chaque année par un Commissaire aux comptes qui en vérifie la sincérité.

### 3.4. LA COMMUNICATION

L'ATMP du Rhône se distingue par son logo. La signalétique reste à développer.

Les actions des associations tutélaires sont encore mal connues des partenaires. Nous espérons contribuer à y remédier par une implication au niveau départemental et national auprès des autres institutions ou partenaires.

Des échanges sont organisés par sollicitation de nos partenaires afin de communiquer sur le fonctionnement du service et les mesures de protection.

Pour communiquer sur ses missions, sa présence sur le Département du Rhône, les moyens mis en œuvre, les actions menées dans l'intérêt des majeurs, l'ATMP a créé un site internet accessible via le lien suivant :

<http://www.atmp69.fr/>

### 3.5. LES INSTITUTIONS REPRESENTATIVES DU PERSONNEL

L'ATMP du Rhône, établissement de plus de 50 salariés, dispose d'un Comité d'entreprise, de délégués du personnel et d'un CHSCT conformément aux dispositions légales et réglementaires.

L'ATMP a fait le choix de mettre en place une délégation unique du personnel.

## **4. LA DEMARCHE QUALITE pour une amélioration continue**

### **4.1. LA MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE QUALITE**

L'ATMP dispose d'une personne référente de la démarche qualité.

Le travail d'amélioration continue est donc animé dans une optique transversale de bonnes pratiques.

#### **4.1.1 RECENSER LES DYSFONCTIONNEMENTS**

Chaque collaborateur est tenu de faire remonter tous les écarts ou mauvais fonctionnements qu'il constate dans son travail quotidien. Des écarts peuvent également être signalés par des prestataires ou intervenants extérieurs avec lesquels l'Association est liée (administrations, tribunaux, banques, notaires, fournisseurs,...)

Ces écarts peuvent être d'ordre technique (manque de maîtrise, utilisation de pratiques différentes...) ou matériel (conformité du matériel, pannes...) ou organisationnel (procédure non appliquée ou non applicable, incohérence entre la méthode prévue et son application...) ou encore relationnel (disponibilité des personnes, manque d'information, problème de communication...).

Les fiches d'amélioration Qualité (FAQ) permettent de tracer ces écarts pour ensuite les traiter.

Une procédure a été rédigée et diffusée.

Chaque collaborateur a la possibilité de signaler un évènement indésirable. Il peut aussi indiquer des pistes d'amélioration qu'il aurait identifiées.

En externe, tous les signalements d'écart (plaintes ou réclamations) sont pris en compte et remontés via la Direction ou les Chefs de service (cf. Procédure de traitement des plaintes et réclamations).

Le déclarant prend tous les renseignements factuels concernant l'évènement indésirable (date, dossier, nature de l'anomalie, effet immédiat ou latent) et les note sur sa fiche d'amélioration.

La FAQ est transmise par le Chef de service au Responsable Qualité. Ce dernier numérote la FAQ et l'enregistre dans le tableau de suivi des fiches d'amélioration, sur lequel apparaît notamment l'émetteur, l'objet du signalement, s'il s'agit d'une plainte, le service concerné, les commentaires et actions mises en place pour traiter l'évènement et éviter qu'il ne se reproduise.

Lorsque la FAQ est résolue, la ligne passe en vert. Lorsqu'il n'y a pas d'action corrective ou préventive possible, la ligne passe en gris.

Ce tableau est consultable par tous les collaborateurs sur « docs ATMP ».

En outre, le Coordonnateur Qualité présente chaque semestre au COPIL une analyse des FAQ de la période écoulée.

#### **4.1.2 UN COPIL POUR UN MANAGEMENT PARTICIPATIF**

Le Comité de Pilotage (COPIL) de la démarche qualité a été mis en place en Janvier 2015 et se compose d'un représentant de chaque métier de l'Association.

Le rôle et les missions du COPIL consistent à :

- Définir et suivre les actions d'amélioration,
- Définir la composition des groupes de travail,
- Lancer les appels à candidatures,
- Valider la composition de ces groupes,
- Définir les animateurs des groupes de travail,
- Analyser, valider et évaluer les actions d'amélioration résultant des groupes de travail,
- Définir les indicateurs qualité.

Afin de suivre les interventions, de déceler les limites et de déterminer d'éventuelles actions correctives, le service s'est doté d'indicateurs de suivi de l'activité qui sont soit des indicateurs de conformité à la loi, soit des indicateurs d'amélioration définis en interne pour les trois phases de la mesure de protection (ouverture/exercice/clôture).

Ces indicateurs sont examinés et discutés en COPIL. Ils le sont également dans le cadre d'audits internes.

Le COPIL se réunit une fois par mois.

## 4.2. L'EVALUATION INTERNE

Le SPJM a été habilité en 2010 à gérer 1760 mesures de protection juridique et 40 MAJ. En vertu de la loi 2002-2, le service a procédé à son évaluation interne au cours de l'année 2014 - 2015.

L'évaluation interne conduite par le service a pour but de poser un diagnostic sur les pratiques actuelles dans la perspective d'actions d'amélioration.

Les préconisations indiquées dans le présent projet de service sont donc définies en lien étroit avec les résultats de l'évaluation interne. Les constats faits alimentent le projet de service et permettent de définir les pistes prioritaires d'amélioration pour les cinq années à venir.

L'évaluation interne est menée selon une démarche participative. Des groupes de travail thématiques composés de cadres, de délégués et d'assistant(e)s de chaque site sont constitués. Ces groupes vont également associer des majeurs protégés, des partenaires et des familles.

Enfin, l'évaluation interne du Service Protection Juridique des Majeurs a été finalisée en Juin 2015. L'échéance de l'audit de surveillance de la certification ISO a été la même.

Le service a conservé sa certification ISO 9001.

L'évaluation interne est réalisée en vue de l'évaluation externe de l'Association faite tous les 7 ans.

## 4.3 LA GESTION DES SITUATIONS DE MALTRAITANCE

Les situations de maltraitance peuvent concerner les collaborateurs.

En effet, certaines personnes accompagnées ne respectent pas le cadre fixé par le règlement de fonctionnement de l'Association. Les situations suivantes ont été recensées : passage à l'acte, agression physique au sein de nos

locaux, agression verbale, menace, injure envers un personnel de l'ATMP, personnes sollicitant excessivement les services de l'ATMP, etc.

Par souci de vigilance, la liste de ces personnes est communiquée à l'accueil. Les incidents doivent être consignés sur la « fiche incident ».

La procédure à suivre est fonction de la nature de l'agression ou de l'acte.

A ce jour, la procédure de signalement des situations de maltraitance est en cours d'élaboration. Des moyens pour lutter contre la maltraitance sont également mis en œuvre par le biais de notre organisation qui a utilisé ou développé un certain nombre d'outils à savoir, le fonctionnement en pôle de travail (binôme ou trinôme), les formations, l'analyse de la pratique professionnelle, les temps institutionnels, la démarche qualité en particulier à travers les FAQ et fiches d'actions correctives, le contrôle des comptes par un Commissaire aux comptes, la veille sociale dans les structures, le suivi des visites, l'accompagnement du délégué par un cadre sur les situations complexes, etc.

Un groupe de travail a été constitué afin de recenser ces problématiques et d'anticiper les conséquences en mettant en place les solutions.

Le CHSCT est l'organe qui veille au bon respect des conditions de travail des salariés.

## **5. LES AMELIORATIONS : LES HORIZONS 2015-2020**

### **5.1. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES**

- Le service se fixe pour objectif de travailler, dans les 5 ans à venir, sur :
- Orientation 1 : la participation du majeur
- Orientation 2 : la bientraitance
- Orientation 3 : l'accueil du nouveau salarié et la cartographie des compétences
- Orientation 4 : l'optimisation des ressources

#### **5.1.1. LA PARTICIPATION DU MAJEUR A LA MISE EN ŒUVRE DE SA MESURE**

Point central de la réforme de la protection juridique et de l'application de la loi de 2002 concernant les établissements médico sociaux, la participation du majeur est au cœur de l'intervention des équipes. Elle se décline à tous les stades de la mesure (voir ci-dessus). Le **DIPM** est un outil fondamental de l'accompagnement. Il est une priorité du service tant à l'ouverture de la mesure que tout au long de son exercice (le DIPM prend alors la forme d'un avenant). Le service cherche aussi à élaborer les DIPM de dossiers plus anciens n'en disposant pas encore.

L'ouverture de la mesure est une période fondamentale car elle est le point de départ de la création d'un lien avec l'utilisateur. Conformément aux dispositions de la loi 2002-2, l'ouverture s'accompagne de la remise de plusieurs documents tels que : le DIPM, la notice d'information, le règlement de fonctionnement, la charte des droits et libertés. Or, ces documents sont nombreux, parfois redondants et difficiles d'accès. Le service se donne pour objectif de créer un **livret d'accueil** allégé, facile à lire et à comprendre, pouvant être travaillé en atelier collectif.

Le deuxième objectif en cette matière est de mettre en place **des temps collectifs d'échanges** à destination des majeurs. Ce besoin a été identifié lors de l'enquête de satisfaction conduite en fin 2013/début 2014.

Ils pourraient être :

- des temps de rencontres entre usagers,
- des temps de rencontres avec la présence des cadres,
- des temps de réunion autour d'un thème précis,
- des temps partagés avec le SAVS,
- des ateliers.

Ces moments pourraient se dérouler sur chacun des sites. Le nouveau site de Lyon 3 dispose d'ailleurs d'une salle d'animation dédiée.

### 5.1.2. LA BIENTRAITANCE

La bientraitance doit être pensée. Les temps institutionnels existant le permettent dans une certaine mesure. Mais afin d'aller plus loin, le service réfléchit à se doter d'une Commission Ethique.

Une réflexion éthique doit avoir pour objectifs d'évaluer le processus décisionnel et de vérifier si l'acte posé est éthiquement juste.

Il conviendra donc de définir comment, par qui et à quelle fréquence les questions relevant de l'éthique seront traitées au sein de l'Association.

Une telle réflexion peut être pensée « inter services tutélaire » de façon à croiser les pratiques au-delà des règles propres à chaque Association et à enrichir le débat.

### 5.1.3. L'ACCUEIL DU NOUVEAU SALARIE/ LA CARTOGRAPHIE DES COMPETENCES PAR SITE

L'ATMP du Rhône contribue à l'accueil et à la bonne intégration du nouveau salarié par différents moyens.

En amont, l'informaticien veille à ce que le salarié dispose de tous les moyens nécessaires : session, boîte mail, accès aux logiciels métier.

Le nouveau collaborateur rencontre, dans les premiers jours de son arrivée, l'équipe du siège.

Il est ensuite présenté aux équipes.

En cas d'absence d'un collaborateur, lorsque celle-ci est prévue ou prévisible, un remplaçant est recruté et deux jours de passation sont prévus à l'arrivée et au départ du nouveau collaborateur. La situation est évidemment plus difficile en cas d'absence non prévue.

Ces étapes sont consignées dans un document de suivi qui prévoit également l'envoi d'un mail annonçant l'arrivée du nouveau salarié. En termes d'amélioration, est envisagée l'élaboration d'un trombinoscope.

Le nouveau collaborateur est formé par le responsable de site. Il est également formé par ses collègues, le délégué chargé des questions juridiques et le délégué chargé des questions patrimoniales.

Différents points sont abordés :

- l'organisation interne,
- la définition générale des mesures de protection,
- la circulation des documents entrants,
- les documents sortants,
- les ressources documentaires,
- l'organisation, à savoir les permanences, les visites, les rencontres avec les partenaires. Un premier rendez-vous est assuré,
- les révisions de mesure,
- les relations avec les tribunaux,
- l'utilisation des outils comme ordinateur portable, GPS, appareil photo.

Une liste des tâches des délégués et assistants a été finalisée par un groupe de travail en décembre 2014. Ce document permet au nouveau collaborateur, en complément de sa fiche de fonction, de mieux cerner l'étendue de sa mission.

Il n'existe toutefois pas de référent identifié. Il s'agit d'une question qui sera examinée par l'équipe afin que chaque site dispose d'une personne volontaire pour être l'interlocuteur privilégié du nouveau salarié.

De la même manière, le service ne dispose pas d'une cartographie des compétences permettant d'identifier les personnes ressources. Cela doit être envisagé au niveau de chaque site. Le nouveau collaborateur pourra ainsi solliciter la personne la plus compétente pour répondre à son interrogation.

Les responsables de site rencontrent les nouveaux collaborateurs de manière régulière pendant la période d'essai : une fois par semaine. Un document support permet de faire le bilan de l'intégration.

Ce thème est donc un axe de travail pour les années à venir. L'association réfléchit notamment à l'élaboration d'un livret d'accueil à remettre au nouveau collaborateur.

#### 5.1.4. L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

L'optimisation des ressources, au travers notamment de la réorganisation du service, est envisagée afin :

- d'améliorer la qualité du service rendu (respect des délais, maîtrise de la législation, amélioration de l'articulation des missions d'assistantes et de mandataires judiciaires...),
- de faciliter l'exercice des missions confiées aux salariés du SPJM (envisager la création de postes de référents : social...),
- de sécuriser et d'harmoniser les pratiques (ex : démarche qualité, instructions techniques...),
- de favoriser la disponibilité des délégués mandataires pour les majeurs protégés dont la mesure nous est confiée (ex : réflexion autour d'un pôle ouverture et clôture de mesures...).

## 6. ANNEXES

- Modèle DIPM – avenant
- Documents d'ouverture
- Chartes UNAPEI et UTRA
- Liste des tâches des délégués mandataires/assistants élaborée en groupe de travail
- Loi du 5 mars 2007
- Fiche de liaison
- Procédure d'ouverture et de clôture