



Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question 2022-CE-441

Le Conseil d'Etat envisage-t-il de prendre des mesures pour améliorer le fonctionnement du Service de l'enfance et de la jeunesse (SEJ) ?

Auteurs :	Raetzo Tina / Lepori Sandra
Nombre de cosignataires :	0
Dépôt :	17.11.2022
Développement :	---
Transmission au Conseil d'Etat :	18.11.2022
Réponse du Conseil d'Etat :	03.10.2023

I. Question

Dans ses remarques au sein du rapport annuel 2021 du Conseil de la magistrature (pt. 3.8.3.2, p. 91), la Justice de paix de la Sarine s'inquiète du manque de moyens accordés notamment au Service de l'enfance et de la jeunesse (SEJ), ce qui complique la tâche des autorités de protection de l'enfant (rapport annuel 2021 de la Justice de paix de la Sarine, p. 6). La Justice de paix de la Gruyère, quant à elle, relève diplomatiquement que la collaboration avec ce service n'a pas été optimale en 2021 du fait que le service n'a plus été en mesure de désigner des curateurs de représentation en matière de paternité et/ou d'aliments (pt. 3.8.5.2, p. 95 et Rapport annuel 2021 de la Justice de paix de la Gruyère, p. 5). La Justice de paix de la Broye évoque que les mineurs et les jeunes adultes nécessitant un suivi/soutien de la Justice de paix sont désormais plus nombreux que les années passées. En effet, dans son rapport, cette autorité exprime qu'« il est toujours nécessaire de renforcer encore les effectifs de ce service, eu égard à la protection de l'enfant. Il est également relevé une rotation importante dans les intervenants en protection de l'enfant. Ces changements réguliers [...] compliquent de manière marquée la gestion des mandats et l'accomplissement des tâches de l'autorité de protection. En outre, il est parfois difficile, dans ces conditions, de s'assurer de la préservation des intérêts des personnes concernées. (Rapport annuel 2021 de la Justice de paix de la Justice de paix de la Broye, p. 5). » De manière générale, ces autorités relèvent toutes une charge de travail très importante, ainsi qu'une complexification des affaires.

L'article paru le 22 septembre 2022 dans le quotidien *La Liberté*, intitulé « le personnel se mobilise » met en exergue une situation que les employés des divers secteurs du SEJ dénoncent eux-mêmes. Soutenus par le Syndicat des services publics (SSP) Fribourg, ils évoquent « une surcharge de travail démesurée ». Selon les recommandations de la Conférence en matière de protections des mineurs et des adultes, le nombre d'enfants suivis par les collaborateurs est trop important. Ainsi, « Le SEJ et le SSP demandent que des normes soient élaborées, négociées et inscrites dans le Règlement sur l'enfance et la jeunesse. »

Il ne s'agit pas d'un problème nouveau car, le 25 mars 2021, une motion a été débattue au Grand Conseil visant à limiter le nombre d'enfants dont s'occupe chaque intervenant en protection de l'enfance (IPE). L'article publié dans *La Liberté* le 26 mars 2021 retransmet les propos de la

centriste Anne Meyer Loetscher qui précise que, même si elle avait été refusée (50 voix contre 43 et 3 abstentions), « il ne faut pas interpréter cette motion comme un déni des besoins du SEJ. » La Conseillère d'Etat en place jusqu'à fin 2021, Anne-Claude Demierre, a soulevé que le Conseil d'Etat « est conscient de la situation et accorde une attention particulière au SEJ. Il est important de faire baisser encore la charge de travail sur les IPE. ». En outre, plusieurs plaintes ont été déposées contre le Service... Même si, entre-temps, quelques améliorations ont été réalisées, force est de constater que celles-ci ne sont pas suffisantes. Il ne s'agit pas seulement d'un besoin d'amélioration destiné à soulager les IPE, mais avant tout, une nécessité pour améliorer la prise en charge de nombreuses familles, souvent monoparentales, et par là, le bien-être et le quotidien de milliers d'enfants fribourgeois. Car, en attendant que l'on veuille bien trouver une solution pérenne et efficace, il s'agit de jeunes qui, faute d'un suivi adéquat, sont souvent malmenés par la prise de mesures soit trop drastiques, soit d'un manque d'attention à leur égard.

Soucieuses et concernées par l'avenir et du bien-être de la jeunesse de leur canton, les autrices posent les questions suivantes

1. En plus de l'entrée en fonction d'une nouvelle cheffe de service, des mesures d'organisation ou de réorganisation du SEJ sont-elles prévues ? Si oui, lesquelles ?
2. A titre comparatif, quel est le nombre de dossiers, respectivement le nombre d'enfants suivis par EPT au SEJ fribourgeois ?
3. Le Conseil d'Etat prévoit-il d'allouer davantage d'EPT au sein du SEJ pour que les enfants et leurs parents puissent être correctement suivis et soutenus ?
 - a) Si oui, à quel rythme et selon quel calendrier ?
 - b) Le cas échéant, un système de gestion des dossiers efficace est-il en fonction, notamment afin de pouvoir assurer la reprise d'une situation en cas d'absence d'un intervenant ?

II. Réponse du Conseil d'Etat

En préambule, le Conseil d'Etat rappelle que dans le cadre de sa réponse à la motion évoquée par les auteurs de la présente question, il s'était opposé à dite motion, qui visait à inscrire dans une base légale un quota maximum de dossiers par équivalent plein temps. Il renvoie pour le surplus à l'argumentation développée à l'époque (février 2021), qui reste évidemment valable.

1. *En plus de l'entrée en fonction d'une nouvelle cheffe de service, des mesures d'organisation ou de réorganisation du SEJ sont-elles prévues ? Si oui, lesquelles ?*

Depuis 2019, plusieurs mesures organisationnelles ont été mises en place. Plusieurs d'entre elles ont été suggérées par un rapport de l'entreprise ECOPLAN, chargée par la DSAS d'analyser l'organisation et le mode de fonctionnement du SEJ. La réorganisation du SEJ sur ces derniers mois a permis de clarifier les structures de conduite, de cartographier les collaborations et de conceptualiser les lignes de collaboration, de conduite et décisionnelles. Le nouvel outil informatique de suivi des dossiers est en phase d'amélioration, permettant la saisie, le suivi et la génération de liens entre affaires pour les secteurs des milieux d'accueil et de l'action sociale directe (y compris Intake). Des outils de suivi des placements et de suivi statistiques sont en partie développés.

Avec l'arrivée de la nouvelle cheffe de service, des objectifs d'organisation pour chaque secteur et le service dans son entier ont été présentés le 9 janvier 2023, un premier point de situation a été fait en juillet 2023, avec une mise en œuvre à un horizon d'un an, puis de trois à cinq ans.

L'avancement de la réalisation est examiné tous les six mois et présenté au service. Les objectifs se déclinent dans six domaines :

- > Personnes et savoir-faire
- > Technologies, données et métadonnées
- > Conditions cadres et institutionnelles
- > Partenariat et communication
- > Prestations et processus
- > Veille stratégique, prospective, innovation

A relever que des moyens supplémentaires (montants forfaitaires) au budget ont été accordés à partir de 2023 par le Conseil d'Etat notamment pour faire face à l'arrivée importante de mineur-e-s non accompagnés (MNA) ; ce qui correspond à un renforcement jusqu'à 3 EPT en cas de nécessité (en septembre 2023, 2.2 EPT sont utilisés), et pour le Secteur des milieux d'accueil, équivalent à 3.3 EPT additionnels. L'évolution de la situation, migratoire en particulier, déterminera la nécessité et la durée d'engagement de ces ressources.

2. A titre comparatif, quel est le nombre de dossiers, respectivement le nombre d'enfants suivis par EPT au SEJ fribourgeois ?

Pour le Secteur de l'action sociale directe, 2614 des dossiers enfants, soit 86 dossiers par EPT, étaient en cours (=actifs) au 31 décembre 2022. A titre de comparaison, la situation fin 2018 présentait théoriquement, 131 dossiers enfants par EPT. La diminution de dossiers par EPT s'élève à 45, soit une réduction de plus de 1/3 en l'espace de 4 ans avec une augmentation de 9.5 EPT d'intervenante-e-s en protection de l'enfance. Les renforcements accordés au budget 2023 et ceux prévus pour 2024 réduiront encore ce nombre.

Il existe deux types principaux d'interventions :

- > Intervention avec mandat officiel, ordonné par les autorités judiciaires, subdivisée en régions (3) et spécificités (SASD ou SASD R+, soit curatelles de représentation, de recherche en paternité et d'établissement de la créance alimentaire).
- > Intervention sans mandat judiciaire, subdivisée en Permanence, suivis sans mandat officiel (SMO), mineur-e-s non accompagnés (MNA) et Enquêtes sociales.

Les dossiers enfants sont comptés en fonction de leur lien avec une intervention. Une intervention peut comprendre un dossier enfant ou plusieurs dossiers enfants, dans les cas des fratries.

Pour le suivi des MNA, une soixantaine de dossiers par EPT sont pris en charge, l'équivalent de 3 EPT supplémentaires ayant été attribués en 2023 par le Conseil d'Etat afin de faire face à l'afflux migratoire.

3. Le Conseil d'Etat prévoit-il d'allouer davantage d'EPT au sein du SEJ pour que les enfants et leurs parents puissent être correctement suivis et soutenus ?

Le Conseil d'Etat relève que plus de 20 EPT supplémentaires et des montants forfaitaires équivalant à plus de 6 postes ont été accordés en faveur du SEJ depuis 2010, permettant ainsi de réduire progressivement et de manière sensible le nombre de dossiers enfants suivi par le personnel dédié dudit service.

Le Conseil d'Etat est toutefois conscient que la charge de travail, qui a pu être réduite progressivement, demeure relativement élevée. Aussi, il est prévu de renforcer encore le service et d'allouer des EPT supplémentaires pour 2024.

a) *Si oui, à quel rythme et selon quel calendrier ?*

Le Conseil d'Etat tient à souligner les efforts substantiels qui ont été consentis sur les dernières années en faveur du SEJ, afin d'améliorer le fonctionnement du service et de réduire la charge de travail, dans le but de renforcer le suivi des situations confiées. Dans le cadre du projet de budget 2024, il a décidé d'allouer davantage de ressources en faveur du SEJ ; ce qui permet de se rapprocher des recommandations émises par la COPMA¹ quant à l'organisation des services de curatelles professionnelles sur l'entier des régions de la Suisse dans une perspective temporelle de 10 à 15 ans (souhaitée). Ainsi, **8 EPT supplémentaires (dont 4 pour le Secteur de l'action sociale directe) sont inscrits au projet de budget 2024 pour le SEJ.**

Il est à relever que la pénurie constatée dans le domaine des IPE, la formation interne nécessaire et la réorganisation à prévoir des infrastructures ne permet de toute manière pas l'engagement d'un nombre supérieur de personnes sur une année. Ainsi, le service aura vu son effectif croître de plus de 65% sur les 12 dernières années. Il paraît aujourd'hui important d'examiner comment et dans quelle proportion l'ensemble des mesures prises permet l'amélioration des prestations fournies et la décharge du personnel. Le Conseil d'Etat reste attentif à l'évolution de la situation et à des éventuelles ressources additionnelles qui seraient nécessaires ; il prendra au besoin les mesures complémentaires dans le cadre des budgets futurs.

b) *Le cas échéant, un système de gestion des dossiers efficace est-il en fonction, notamment afin de pouvoir assurer la reprise d'une situation en cas d'absence d'un intervenant ?*

Un nouveau système informatique a été développé et implémenté en avril 2022 : depuis le SEJ travaille exclusivement sur la base de dossiers électroniques. Ce système assure un suivi des situations en cas d'absence d'un intervenant. Après une phase de mise en œuvre, il est en phase d'amélioration continue afin de répondre aux besoins du service. Des outils de suivi des placements et de suivi statistiques sont également en partie développés. Les améliorations attendues faciliteront le travail des collaboratrices et collaborateurs du SEJ, leur permettant de fait de se concentrer encore davantage sur leur mission première.

¹ Recommandations de la Conférence en matière de protection des mineurs et des adultes (COPMA) relatives à l'organisation des services de curatelles professionnelles, 18 juin 2021,

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