

## CHAPITRE IV

# **SYNTHESE ET CONCLUSIONS**

---

## I - MODELES PROFESSIONNELS ET PARTAGE DES TACHES :

### Le "super travailleur social" introuvable

Parmi les hypothèses que nous formulions au départ de cette recherche, il y avait l'idée que la professionnalité des délégués pouvait s'orienter autour de trois axes ou trois figures.

La première figure était celle d'un délégué "super travailleur social" avec des compétences multiples, confrontés, de par ses missions et l'évolution sociale, aux cas les plus difficiles cumulant les handicaps, ayant une intervention globale et faisant parfois appel à des spécialistes extérieurs.

La deuxième figure est celle d'un délégué "travailleur social spécialisé", amené à différencier ses compétences en fonction des types de mesures, des types de publics ou de la complexité des dossiers à gérer. Cette spécialisation était perçue comme un recentrage sur la fonction tutélaire par opposition à d'autres types d'intervention : une intervention sociale généraliste, assurée par les autres services sociaux avec lesquels il entretiendrait des relations d'étroite coopération, ou l'intervention d'autres services spécialisés (services psychiatriques, services d'aide à domicile, etc.) avec lesquels il serait également en relation. Au sein même de cette fonction il y aurait donc eu des distinctions pouvant signifier une réaffirmation de la spécificité et des finalités de chaque type de mesure (TPSE, TPSA, TMP) ou un redécoupage en fonction des publics (ménages surendettés, individus sortant d'hôpital psychiatrique, personne âgée dépendante, etc.).

La troisième figure était celle d'une "dispersion de la fonction tutélaire" avec d'un côté une pratique de médiation sociale, d'accompagnement et d'aide à la personne et, à côté, des intervenants spécialisés en gestion ou en droit. La fonction tutélaire ne serait alors plus une fonction professionnelle exercée par un agent unique mais une fonction collective exercée par toute une équipe ou tout un service.

Nous n'avons pas véritablement rencontré la figure du "super travailleur social". Il y a sans doute plusieurs raisons à cela. L'une d'elles est sans doute que, même dans les cas d'une faible division des tâches, le temps à consacrer à chaque dossier ne permet pas le développement d'une intervention de ce type, la dimension gestionnaire de la compétence demeurant prévalante à sa dimension technique ou sociale, et le registre de l'intervention demeurant finalement centré sur des objectifs limités. Si cette figure existe, comme "idéal type" de référence, c'est peut-être davantage dans les services spécifiques de TPSE que dans les autres services de tutelles.

La figure du délégué "travailleur social spécialisé" paraît s'imposer davantage. Mais cette spécialisation demeure une spécialisation sur la fonction tutélaire et non sur un type de mesure. Pour les raisons que nous avons évoquées (le brouillage entre les différentes mesures destinées aux adultes, la polyvalence attendue des agents dans les services, etc.) cette spécialisation est contrebalancée par la fonction de "généraliste de la tutelle", que remplissent bien souvent, dans les faits, les délégués (même s'ils couvrent rarement toute l'étendue du spectre des mesures). S'il existe une spécialisation, celle-ci touche davantage les associations que les services ou les délégués. La diversité des publics, pour un même délégué, nous l'avons dit, présente l'avantage de permettre une régulation de la charge de travail et une relative homogénéité de celle-ci entre professionnels.

La dispersion de la fonction tutélaire, quant à elle, semble se manifester dans certaines grosses structures, mais elle recouvre des réalités et des découpages distincts : soit une distinction "verticale", avec le développement d'une fonction administrative de la part de nouveaux agents, venant en assistance aux délégués ; soit une distinction horizontale avec un découpage entre une fonction d'accompagnement de la personne d'un côté et une fonction plus gestionnaire de protection des biens de l'autre. C'est la première distinction qui semble se prévaloir comme nouveau modèle d'intervention, la seconde gardant pour l'instant un caractère isolé et quasi expérimental. Ces différents types de découpage concernent essentiellement les services "majeurs". Si le terme "dispersion" est sans doute trop fort, le soubassement collectif à l'intervention professionnelle en tutelle devient une réalité de plus en plus manifeste. Si l'on regarde du côté des préférences des délégués que nous avons interrogés, le recentrage sur le seul suivi personnel et sur l'aspect strictement relationnel de l'intervention, s'il tente quelques délégués, semble loin de faire l'unanimité. La tendance paraît être davantage être celle de la préférence pour une maîtrise globale de l'intervention, quand bien même celle-ci devrait devenir plurielle.

### **L'augmentation du taux de charge au risque de la déqualification**

Quelles que soient les orientations qui seront prises, c'est l'augmentation du taux de charge des délégués qui s'avère, selon nous, être déterminante dans l'évolution de la qualification effective de l'intervention tutélaire. Cette augmentation, malgré les mécanismes de régulation et de péréquation mis en œuvre, réduit souvent l'accompagnement à la personne à un minima jusqu'à, dans certains cas, vider l'expression de son sens (il en va de même avec la notion d'accompagnement social, expression dont usent volontiers les délégués). Ainsi, une intervention appauvrie, si elle est amenée à devenir le lot commun de tous les services de tutelle, risque, à terme, de ne plus être considérée comme requérant un travailleur social pour être réalisée. On risquerait alors d'entrer dans une spirale de déqualification, l'appel en complément

tout d'abord, puis en substitut des travailleurs sociaux, d'agents moins qualifiés, déqualifiant en retour la nature de la prestation réalisée. La situation actuelle est loin d'en être là. C'est même la tendance inverse qui semble s'imposer dans la plupart des cas. Néanmoins, le risque de voir une pareille dérive s'amorcer, à moyen ou long terme, n'est pas négligeable.

## II - SAVOIRS MOBILISES ET COMPETENCES REQUISES

Le descriptif détaillé des activités des délégués a fait apparaître, même si les différences ne sont pas toujours très grandes, deux profils d'activité, celui des délégués exerçant les mesures-enfance et celui des délégués exerçant les mesures-adultes. On a affaire globalement à des activités du même ordre mais qui, compte tenu de la spécificité des deux types de public, n'ont pas le même objet, pas les mêmes partenaires, ou pas le même temps consacré...

Ainsi, un certain nombre des savoirs requis sont différents pour les délégués-TPSE et pour les délégués des services adultes (notamment tout ce qui touche au juridique, à la nature et aux problèmes des publics concernés), savoirs qui se réfèrent aux familles et aux problématiques d'AEB d'un côté, aux personnes âgées, handicapés ou malades mentaux, et aux problématiques d'insertion ou de maintien à domicile de l'autre.

D'où, entre autres raisons, les déceptions généralement affichées quand au contenu du CNC et de son cadrage "trop large" (nous avons vu que cette formation arrive en général trop tard et propose un contenu en grande partie à coté des besoins réels). Ce diplôme semble actuellement être davantage l'occasion d'une "réassurance" professionnelle qu'un apport de connaissances nouvelles et réutilisables. Il permet surtout aux délégués de "valider" en quelque sorte les pratiques et savoirs qu'ils ont constitués sur le tas et au sein de la culture de leur association, par la confrontation au cadre théorique apporté et aux expériences des autres.

Par contre, les compétences mobilisées sont bien du même registre dans les deux cas, recouvrant les compétences de travailleurs sociaux, et allant au-delà sur certains points.

Pour toutes les mesures, les compétences recherchées sont celles de travailleurs sociaux en capacité d'affronter des personnes au profil "lourd" et de gérer des situations sociales et psychologiques très dégradées.

C'est en premier lieu pour leurs capacités à gérer le relationnel que les travailleurs sociaux sont sollicités. L'évolution des pratiques a conforté la nécessité et le

développement du professionnalisme en la matière, éloignant ainsi les modèles d'intervention d'un schéma d'aide à la personne fondé sur une "relation d'être humain à être humain". Les délégués ont tous insisté sur ce point<sup>28</sup>, à la fois les compétences et le recul professionnel leur paraissent indispensables. Ces compétences doivent s'appuyer sur des savoirs théoriques (connaissance des publics et problèmes sociaux, éléments de psychologie et psychiatrie...), savoirs procéduraux et savoir-faire (écoute et interprétation, gestion des relations avec les personnes dans toutes leurs dimensions, affectives, conflits, violence...).

Paradoxalement, compte tenu de la présence non négligeable parmi elles d'un public psychiatrique présentant des troubles graves, c'est pour les mesures civiles, pour lesquelles a priori on n'avait pas nécessairement pensé aux travailleurs sociaux au départ, que les compétences à gérer des situations très difficiles s'avèrent désormais cruciales. Pour les délégués, il s'agit non seulement de savoir gérer la violence et les situations de crise, ce qui constitue sans doute la partie la plus voyante des problèmes mais non pas la seule difficulté, et aussi de savoir gérer de manière quotidienne les relations avec des personnes atteintes de troubles mentaux graves. Cela réclame de leur part des compétences spécifiques qui dépassent en partie celles issues des formations de base des travailleurs sociaux, que, semble-t-il, ils compensent le plus souvent uniquement par une formation sur le terrain (on a pu constater en effet que les délégués intervenant dans des associations spécialisées sur le public des malades mentaux ne recrutent pas des délégués ayant des profils de formation différents de ceux des autres associations). Pour toutes les associations possédant des services adultes, c'est sans doute un des principaux enjeux à venir que de renforcer les compétences des services en la matière, pour l'instant les choix semblent avoir été fait de renforcer les capacités d'expertise juridico-financière davantage que les capacités d'expertise psychologiques et psychiatriques.

Une pédagogie de la gestion de l'argent, une capacité à développer une action éducative budgétaire, constituent le deuxième point fort attendu de la part des travailleurs sociaux. Ces capacités vont être nécessaires non seulement de manière quasi systématique pour les mesures de TPSE, mais aussi pour les mesures adultes où la dimension réinsertion prend de plus en plus d'importance. Sur ce point, on l'a vu, toutes les formations de travail social n'ont pas des apports identiques ni aussi développés a priori. Cependant toutes sont jugées aptes à apporter les compétences techniques et méthodologies spécifiques appropriées.

---

<sup>28</sup> Et ceux qui étaient juristes de formation par exemple ont bien signalé les manques qu'ils ont pu avoir au début au niveau des capacités à gérer les relations et les situations difficiles, et la nécessité d'un "apprentissage" auprès de leurs collègues travailleurs sociaux.

Par contre certains autres aspects qui peuvent apparaître comme des points forts de la formation des travailleurs sociaux sont peu mobilisés en tutelle, c'est le cas des compétences en méthodologie de projets et en ingénierie d'actions collectives, les interventions en tutelles restant très largement centrées sur des traitements individualisés. On constate également que globalement la dimension gestionnaire des compétences est davantage développée que la dimension technique, les savoirs théoriques et techniques moins mobilisés en général que les savoirs procéduraux et savoir-faire.

Les compétences requises en matière de gestion des ressources et des biens sont en partie extérieures aux compétences de base des travailleurs sociaux, et on l'a vu essentiellement acquises sur le tas. Semble-t-il, de nombreuses associations ont préféré privilégier et rechercher chez les délégués travailleurs sociaux d'autres compétences premières que celles relevant du domaine de la gestion financière, tablant pour compenser cela sur l'organisation des services en articulation avec des services comptables renforcés et avec un certain nombre d'experts spécifiques internes ou externes. Dans ce cas, les délégués ont à utiliser, pour la gestion courante des dossiers, des compétences de gestion financière relativement "simples," centrées sur l'organisation et la gestion budgétaire, relevant essentiellement de savoirs procéduraux qui tendent à être "routinisés", l'intervention d'expertises plus pointues et plus spécialisées étant sollicitées en complément dès que les éléments à traiter deviennent plus complexes.

Même si l'ensemble des compétences des travailleurs sociaux ne sont pas sollicitées, on constate que les délégués sont actuellement sur un profil d'activités très large. Et si on considère qu'à la fois les activités de gestion de la vie quotidienne, les activités de suivi d'accompagnement social, les activités de gestion des ressources et des budgets constituent le coeur de leur expertise spécifique, il est difficile de trouver un noyau dur de compétence à cette profession qui apparaît plutôt, et demeure, très polyvalente (les compétences initiales du travail social, nous l'avons dit, sont d'ailleurs complétées par d'autres relevant du champ du droit et des finances). Malgré une diversification des publics, une multiplication des mesures et une augmentation du nombre de dossiers à traiter, provoquant un élargissement parallèle des activités fournies et du taux de charge, le choix n'a pas été fait dans les services d'aller vers une spécialisation des délégués, du moins pour l'instant. Le seul élément de différenciation qui existe actuellement est celui qui distingue, dans la pratique, les délégués intervenant sur les mesures enfance de ceux intervenant sur les mesures adultes. En règle générale, les recherches de spécialisation n'ont pas été poussées plus avant, ni vers une spécialisation plus fine par type de public, ni vers une spécialisation par fonction ou

par groupe d'activité. Il semblerait que l'on se soit plutôt orienté vers des solutions intermédiaires de "polyvalence réduite" ou "polyvalence assistée". Les modes d'organisation actuels nous paraissent refléter notamment un difficile compromis entre une prise en compte de l'augmentation du taux de charge et la volonté de préserver la globalité de l'intervention des délégués sur les dossiers.

### III - LE SYSTEME DE VALEURS ET DE REFERENCES

Éléments constitutifs de la professionnalité des délégués à la tutelle, les valeurs et références communes ont été évoquées tout au long des chapitres précédents. Elles méritent d'être reprises ici et synthétisées de façon à identifier et à dessiner les contours du système qu'elles forment.

Les références dominantes, nous l'avons signalé, sont celles du travail social. La présence majoritaire de travailleurs sociaux dans les services visités sur les trois départements en est en partie à l'origine. La mise en avant, dans les discours, de l'autonomie du sujet, la prééminence de la relation individualisée sur les règles et procédures anonymes, la mise à distance d'engagements trop emprunts d'affect, en sont des éléments particulièrement significatifs (par opposition au registre de l'injonction moralisatrice et à la stricte compassion attribués généralement à l'engagement bénévole et à l'étroit respect des règles ou au "juridisme" supposé d'autres acteurs). Il est également significatif que dans certains grands services, les délégués à la tutelle soient couramment désignés par le vocable "travailleurs sociaux".

On aurait pu penser que l'existence d'autres profils de professionnels, issus soit du bénévolat soit de formations juridiques ou notariales, aurait donné lieu à la formation d'autres systèmes de valeurs et de références. Or, pour ce nous avons pu en voir, il semble qu'il n'en est rien. Il n'y a pas ou très peu de différences d'approche, en termes de valeurs, entre les professionnels d'origines différentes au bout de quelques années d'exercice, si ce n'est de quelques mois.

Il y a plusieurs raisons à cela. D'une part l'extension actuelle de ce système de valeurs et de références qui excède aujourd'hui largement les professions d'origine et qui est, dans ses grandes lignes, largement partagé par les structures associatives intervenant dans ce secteur. D'autre part, l'approfondissement de la dimension sociale de l'accompagnement des tutelles civiles, à la fois cause et conséquence de la prééminence de ce système de références sur ce champ. Enfin, on peut y voir, un effet d'acculturation des formations "majeurs protégés", pour les intervenants venus d'autres horizons.

Le paradoxe de cet ancrage marqué dans ce système de valeurs et de références est la contradiction apparente qui existe entre ce dernier et la notion même de mise sous tutelle. Le système de référence des travailleurs sociaux s'est en effet construit sur fond de soupçon et de critique par rapport à tout ce qui pouvait être perçu comme forme de contrôle social et assujettissement des individus.

Or, le fait que le signalement ou la demande préalable à la mesure et que sa prononciation relèvent de tiers (médecins ou autres travailleurs sociaux et juges) exonère symboliquement les délégués de la responsabilité de cette situation initiale.

Pourvu d'entrée de jeu d'une autorité sur la personne, il se trouve libéré de la crainte de la sujétion des individus et ce d'autant plus que, pour la tutelle civile du moins, toute initiative de sa part en ce domaine, ira dans le sens d'un allègement par rapport à ce que lui autorise la loi.

Toutefois, les conflits qui surgissent parfois entre un délégué et "son" protégé, et le "recadrage" auquel peut alors procéder le juge ( en faveur des arguments du délégué ou de ceux du majeur), laissent à penser que la pratique n'est pas aussi simple que cela.

La violence symbolique faite aux individus, si elle est présente à l'esprit des délégués, semble parfois évacuée de leur discours au profit d'une analyse des situations en terme de difficulté des publics, de lourdeur des cas et d'incompréhension de la part des majeurs. La facilité qui consiste à "faire" à la place du majeur (dans son intérêt ou pour économiser du temps) plutôt qu'à "faire faire" ou "faire avec" le majeur (y compris pour des curatelles) est un signe de cette mise à distance du système de valeur revendiqué. Ces valeurs apparaissent ainsi plus transcendantes que véritablement structurantes.

La question de la violence et de sa gestion vient également éclairer le système de références et de valeurs des délégués. Le refus de "donner de l'argent" - en fait de laisser à un majeur un usage plus souple de ses revenus- apparaît comme l'un des motifs les plus fréquents de discordance et de conflit entre les délégués et leurs publics. Si ces tensions et conflits peuvent généralement être réglés ou régulés sans trop de difficultés (comme c'est le cas dans les autres interventions relevant du travail social), les risques de réaction violente et de passage à l'acte, notamment de la part des personnes relevant de la psychiatrie, ne sont pas négligeables. Ces risques sont multipliés dans le cas d'associations spécialisées sur des publics dit "lourds", principalement les malades mentaux. Or, il semblerait que les réponses à ce risque de violence se situent davantage au niveau de précautions techniques (présence de deux personnes lors des permanences, disposition d'une sortie de secours, etc.) ou au niveau de principes généraux (chartes ou déclarations de principes) qu'au niveau d'une véritable réflexion sur les origines de cette violence, les moyens de la contenir ou d'y



remédier<sup>29</sup>. La violence physique est ressentie comme une donnée du public plus ou moins en voie d'aggravation mais, au quotidien, elle n'est pas toujours lue comme la réponse extrême à la violence plus symbolique et plus insidieuse contenue parfois dans l'exercice des mesures, alors que celle-ci est pourtant clairement identifiée par les délégués lorsque qu'ils parlent de la tutelle "en général". Par ailleurs, au sentiment qu'il existerait un "défaussement" de la médecine psychiatrique sur des mesures de tutelle et en particulier sur les services tutélaires, les réponses n'ont été jusqu'à présent qu'embryonnaires et la coopération limitée. Un nombre élevé de dossiers par agent ne favorise pas ce travail de coopération au cas par cas, et les systèmes de régulation collective que nous avons pu rencontrer ne débouchent pas sur des systèmes de coopération externe formalisés ni sur une approche plus globale et transdisciplinaire de la situation des majeurs protégés.

Enfin, hormis dans les cas de violence extrêmes et imprévus, il existe une possibilité pour le délégué de se décharger d'un cas jugé ingérable ou faisant courir trop de risques. Cela peut être le passage de la mesure à un autre délégué (en accord avec le responsable du service), le passage à un autre service ou bien même la demande de main levée. Dans ce cas c'est le juge qui est appelé à trancher. Dans les quelques cas signalés, la main levée précède en général de peu le réinternement de la personne. Même si ces cas sont exceptionnels, ils existent comme alternative possible. Cette possibilité de retrait ou de "défection" contribue à rendre l'activité des délégués "supportable" même dans les cas où elle paraît difficile et ingrate. Cela explique sans doute en partie l'absence du thème de l'épuisement professionnel et du "burn out" chez les délégués que nous avons interrogés<sup>30</sup>.

Un autre aspect du système de références et qui intervient sans doute pour une part dans ce constat réside dans la tendance de nombreux délégués à apprécier de la valeur de leur intervention relativement à la personne et à sa situation de départ plutôt qu'en regard d'un niveau de socialisation et d'autonomie idéal et défini a priori. De ce fait, l'appréciation quotidienne du travail peut s'appuyer sur des avancées qui pourraient apparaître minimes au regard de critères externes et normatifs (mettant en avant la "normalité" des situations à établir) mais qui attestent d'un "agir" ou d'un "travail" manifeste. Cette visibilité des résultats n'est d'ailleurs pas si minime que cela : la possibilité d'agir directement sur l'affectation des ressources financières de la

---

<sup>29</sup>. Un document de travail de l'ATI du Nord, daté de 1996, réalisé après le meurtre d'une déléguée de l'Ariane et tentant de dresser un tableau des risques de violence et des moyens d'y remédier, constitue l'amorce d'une réflexion en ce domaine.

<sup>30</sup>. On peut noter à ce propos que le terme de "burn out" a été développé principalement à propos des travailleurs sociaux en établissement pour enfants et adolescents. Cf. Pierre Logeay, Valérie Pezet et Robert Vilatte, *De l'usure à l'identité professionnelle - Le burn-out des travailleurs sociaux*, TSA éditions, 1996 (pour la deuxième édition). Or, parmi les délégués issus des formations d'éducateurs spécialisés que nous avons rencontrés, beaucoup venaient de ce type d'établissement et disaient avoir choisi la tutelle pour exercer une activité en milieu ouvert et auprès d'adultes.

personne permet le passage de situation où le cadre de vie quotidien est dégradé à des situations où ils présente les signes de l'acceptable : "frigo rempli, appartement propre et loyer payé...". Dans un contexte social de plus en plus difficile, la possibilité, pour un travailleur social, de voir se produire des résultats que souvent les seules recommandations ou injonctions de l'intervention sociale "courante" ne parviennent pas à obtenir, semble fonctionner comme une contrepartie au malaise que pourrait susciter la toute puissance que leur donne la maîtrise de ressources de la personne.

On est ici moins dans le registre des valeurs que dans celui des représentations du sens de l'activité, l'utilité sociale de l'intervention prenant le pas sur les préventions que pourrait suggérer son mode opératoire et sa généralisation.

Cette description des éléments du système de valeurs et de référence force peut-être le trait. Elle en présente néanmoins les aspects les plus marquants. Son caractère globalisant ne doit pas faire oublier qu'au-delà de l'appellation unifiante se dessinent, dans la pratique, deux grands pôles de référence : celui d'une tutelle concernant les majeurs et celui d'une tutelle aux prestations familiales. Le système de références que nous venons de décrire, s'il concerne ces deux pôles, apparaît plus particulièrement significatif du pôle de la tutelle aux majeurs, dans la mesure où c'est celui pour lequel la question du sens donné à la pratique se pose le plus (en raison notamment du décalage de cette dernière avec le cadre réglementaire existant).

La question se pose alors : doit-on parler de "délégués à la tutelle" ou "délégués aux tutelles" ?

Nous sommes tentés de répondre "les deux à la fois"...

En fait, au regard de ce que nous avons pu décrire de la pratique professionnelle, de son organisation et de son inscription institutionnelle, et de son système de références, on peut distinguer :

- Un noyau d'activités, de méthodes, de compétences et de valeurs commun à l'ensemble des professionnels (et des services dans lesquels ils exercent).
- Un premier niveau de différenciation lié à l'exercice des mesures de TPSE pour lesquelles l'accompagnement et le suivi éducatifs sont nettement marqués et où l'accès à une situation d'autonomie et au droit commun oriente véritablement la pratique. Cette différenciation ne se traduit pas aujourd'hui par une spécialisation des intervenants mais plutôt par la constitution d'un champ d'exercice particulier.
- Un deuxième niveau de différenciation, fait de distinctions plus subtiles, au sein du vaste secteur des tutelles destinées aux majeurs, et qui sont aujourd'hui davantage lié à des types de public et à des formes d'hébergement qu'à la nature des mesures théoriquement exercées. Mais ces distinctions appellent davantage à la polyvalence qu'à la spécialisation.

Ces considérations sont toutefois à manier avec précaution : elles reflètent une situation largement déterminée par l'équilibre entre le cadre réglementaire, les procédures de financement et les moyens accordés à l'exercice des mesures de tutelle, sur fond de croissance de la tutelle aux majeurs.

C'est la raison pour laquelle, au-delà du tableau que nous avons pu dresser, il convient de s'interroger sur les enjeux et les perspectives qui en découlent.

#### IV - PERSPECTIVES

Toute intervention même marginale visant à conforter, à modifier ou à préciser la formation, la qualification ou la profession des délégués à la tutelle ne peut faire l'économie d'une réflexion plus générale sur ce secteur, faute de quoi on risque soit d'avaliser une situation qui s'est construite sur un compromis de moins en moins tenable et donc de retarder son actualisation, soit de déclencher des réactions en chaîne et de précipiter la transformation du secteur sans en maîtriser les conséquences...

On peut essayer de sérier les problèmes et proposer quatre niveaux d'interrogation qui renvoient chacun aux trois autres.

##### *La question de la qualification*

La question de la qualification peut être abordée de deux manières. Soit on estime que, dès lors qu'elle est exercée par des professionnels, l'intervention tutélaire et l'accompagnement qu'elle nécessite (en termes de protection de la personne comme en termes de suivi éducatif) exigent une qualification forte en travail social, renforcée par des connaissances spécifiques (juridiques, psychologiques, gestionnaires, informatiques, managériales) et ce d'autant plus qu'elle répond à des problématiques personnelles et sociales de plus en plus aiguës. Dans ce cas, la question du financement ne peut pas ne pas être posée, et, au-delà, l'identité institutionnelle des financeurs et ce au nom de quoi ils financent également. La balance peut pencher du côté d'un financement d'Etat au nom de ses responsabilités régaliennes ou au nom de la solidarité nationale, ou alors du côté des acteurs en charge de l'action sociale (Conseils Généraux, les différentes branches de la sécurité sociale). Ce serait alors faire des mesures de tutelles des instruments de gestion sociale des effets de l'exclusion et de la désaffiliation, ce qui ne va pas sans poser de sérieux problèmes en matière de libertés publiques.

Soit on estime que les mesures civiles peuvent se satisfaire d'intervenants plus faiblement qualifiés, et l'on peut aisément développer l'argument que nombre de mesures ne font l'objet que d'un suivi minime, essentiellement administratif et gestionnaire et pour partie informatisé. Même si l'on peut contester l'argument - l'adéquation entre les besoins de la personne et la prestation fournie exige précisément une compétence reconnue - il pourra être tentant, pour des pouvoirs publics réticents à laisser croître les dépenses de tutelle, de se fonder sur cet état de fait pour limiter le financement des mesures tout en les laissant se développer.

#### *La question des financements*

La question du financement s'impose dès que l'on aborde la question du taux de charge des délégués à la tutelle. S'il n'y a pas contestation du caractère problématique de cette augmentation, le langage employé de part et d'autre n'est pas le même. Là où les délégués et leurs structures parlent de financements insuffisants, les représentants de l'Etat parlent de l'augmentation de l'ensemble des dépenses de tutelle...

L'étalonnage du prix du mois-tutelle des mesures civiles sur celui de la tutelle aux prestations sociales permettrait de donner toute sa dimension à leur accompagnement, tel qu'il est envisagé aujourd'hui par les professionnels. Ce faisant, c'est reconnaître le rôle social de la tutelle civile et cela revient à mettre en regard son coût avec celui des mesures ou action qu'elle relaie, complète ou remplace. A la comparaison avec le coût des interventions en action sociale préventive, par exemple, doit être associée la comparaison avec le coût d'une journée en établissement psychiatrique... Cela conduit à pousser la réflexion sur les tutelles dans le sens d'un questionnement général sur les objectifs, moyens et modalités d'action du secteur sanitaire et social (on pourrait ajouter bien évidemment : et de la Justice).

#### *La question de la réglementation*

On peut aborder les enjeux et les perspectives de la tutelle par le biais de la réglementation : si celle-ci reste en l'état et cela signifie ou bien admettre que la pratique déroge aux règles instituées et à la loi ou bien se donner les moyens de la rétablir à l'intérieur de son cadre originel, mais renoncer, du même coup à une pratique professionnelle de qualité. De son côté, le recours aux tuteurs familiaux n'est guère envisageable aujourd'hui comme solution substitutive et leur développement ainsi que leur valorisation ne pouvant se faire sans le recours à des professionnels (conseillers, formateurs, relais, etc.). Si la réglementation est modifiée, elle ne pourra que prendre acte de l'existence des pratiques actuelles mais sans nécessairement s'y conformer. La question de la qualification, du caractère polyvalent ou spécialisé de l'intervention s'en trouvera reposé.

### *La question de la professionnalité*

Peut se poser enfin la question de la professionnalité dans ce qu'elle a de plus intéressant au regard d'autres approches (en termes de fonction ou de qualification), à savoir la mise en lumière de professionnels porteurs d'une parole sur leur activité et le lien qu'ils peuvent établir, directement ou dans le cadre des structures qui les emploient, entre les formes de leur intervention et l'utilité sociale qu'ils lui attribuent. Le décalage entre la perspective d'autonomie qu'ils fixent comme horizon de leur intervention (y compris en tutelle civile), et le présupposé implicite d'une reconduction *ad vitam* de la mesure que l'on rencontre chez certains magistrats qui se réfèrent au modèle du handicapé mental vieillissant, laisse à penser que des modèles alternatifs d'intervention restent à inventer : des allègements de mesures assortis d'un service de veille, de suivi et de conseil, le développement de nouvelles formes "de conseil patrimonial et social"<sup>31</sup>, le transfert progressif, dans le cadre de l'exercice d'une mesure, d'une tutelle professionnelle à une tutelle familiale (dans le cas où cela serait à la fois possible et souhaitable)... Des modèles où l'objet de l'intervention évoluerait sensiblement de la tutelle à la protection (avec une remise à l'honneur des curatelles), de la gestion directe à la formation de tiers, de la sensibilisation de l'entourage à sa formation, etc. L'enjeu, en terme de qualification dépasse le simple niveau des agents pour concerner l'ensemble des structures au sein desquelles ils opèrent...

L'ensemble des questions que nous soulevons ici dépasse le simple cadre du travail qui a été mené. Peut-être le débordent-elles un peu trop...

Ce sont là en tout cas les pistes qui nous paraissent devoir être explorées, quitte à être abandonnées si elles s'avéraient sans issues à court terme.

---

<sup>31</sup>. La formule est empruntée au texte de propositions intitulé "La nouvelle protection des majeurs - enjeux et propositions" signé par MM Michel Bauer, Jean Birck, Jean-Marc Dymowski, Thierry Fossier, Jean-Luc Gautier, Bernard Leguen, Jean-Claude Subileau, Thierry Verheyde. Cf. en Annexes la présentation synthétique de ce texte..