



Bilan social & activités

Service de protection de l'adulte

2021

Le **Bilan social** du SPAd confirme l'engagement du département de fournir une information statistique complète sur l'ensemble des activités du SPAd.

En rendant publiques des données exploitables par toutes et tous, et de par la vérité et la richesse de ces données, le Bilan social constitue à la fois un outil du dialogue social et de présentation des activités du SPAd.

Il regroupe de façon synthétique l'ensemble des réalisations et données chiffrées précises, objectives et comparables dans le temps, permettant de fonder des diagnostics et de préparer l'avenir.

Il offre enfin une image de la diversité et de la richesse du service.

Contenu

Liste des abréviations	3
Avant-propos	4
Chapitre 1 – Eléments généraux.....	5
1.1 Faits marquants de l'année 2021	5
1.2 Vue matricielle de la prise en charge du mandat	6
1.3 Les points saillants de l'évolution de l'organisation en 2021	6
1.4 L'essentiel du SPAd en quelques chiffres au 31 décembre 2021.....	8
Chapitre 2 - Ressources humaines	10
2.1 Consommation des postes prévus au budget du SPAd en équivalent temps plein (ETP) au 31 décembre 2021 par catégorie du personnel	10
2.2 Evolution des postes prévus aux budgets vs nombre de mandats 2015-2021	10
Chapitre 3 – Prestations sociales.....	11
3.1 Mandats de curatelle.....	11
3.2 Profils des personnes concernées.....	11
3.3 Personnes concernées par durée de mandat.....	14
3.4 Proportion des personnes concernées par commune tous mandats confondus	14
3.5 Affaires juridiques au 31 décembre 2021	15
3.6 Gestion financière.....	15
3.7 Gestion administrative – Chancellerie / UGBM / Pool secrétariat.....	15
Chapitre 4 – Pratiques professionnelles	17
4.1 La cellule ouverture	17
4.2 La cellule clôture.....	17
4.3 La cellule assurances sociales	17
4.4 L'unité de gestion des biens mobiliers.....	18
Chapitre 5 – Propos conclusifs.....	18

Liste des abréviations

PCo	Personne concernée
DCS	Département de la cohésion sociale
OAIS	Office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales
TPAE	Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant
SPAd	Service de protection de l'adulte
SPC	Service des prestations complémentaires
HUG	Hôpitaux universitaires de Genève
HG	Hospice général
OCPM	Office cantonal de la population et des migrations
SAPEM	Service de l'application des peines et de mesures
EMS	Établissements médicaux-sociaux
OCE	Office cantonal de l'emploi
IPA	Intervenant en protection de l'adulte
GtM	Gestionnaire titulaire de mandat
ETP	Equivalent temps plein
UGBM	Unité de gestion des biens mobiliers
GED	Gestion électronique des documents

Avant-propos

Le Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (TPAE) prononce une mesure de protection en fonction de la situation, des besoins de protection et des difficultés de la personne concernée (PCo) à gérer ses affaires, et désigne une curatrice ou un curateur privé ou officiel. Rattaché à l'office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales (OAIS) au sein du département de la cohésion sociale (DCS), le service de protection de l'adulte (SPAd) a pour mission générale l'exécution des mandats que lui confie le TPAE. Le SPAd assure ainsi l'aide et la protection requises par la situation de la personne dans les limites des mesures prononcées par le TPAE et dans le respect du cadre légal. L'objectif d'un mandat de curatelle est de protéger une personne qui n'est plus en mesure d'effectuer de manière autonome certains actes de la vie courante, en raison d'une altération des facultés mentales ou physiques : handicap, dépendance, accident, maladie, vieillesse, etc. La curatelle est donc une mesure de protection, volontaire ou instaurée par le TPAE en faveur d'une personne qui a besoin d'aide. En fonction du degré d'autonomie de la PCo et afin de s'adapter au mieux à ses besoins, la curatelle couvrira :

- La gestion financière et administrative : assurer, dans les limites du cadre légal, une gestion adéquate des biens, des revenus et des rentes des personnes concernées ;
- La prise en charge sociale : mettre en place une prise en charge de la personne dans sa globalité et en fonction de ses besoins ;
- La représentation légale de la personne concernée en cas de mandat de portée générale, notamment.

Une évolution de l'organisation du SPAd a vu le jour dès le 1er janvier 2020 et se concrétise progressivement depuis septembre 2020 avec le démarrage des travaux du projet de service du SPAd. L'organisation, qui se met en place, a pour objectif principal d'améliorer la prise en charge des personnes concernées (PCo). La simplification de la structure d'organisation permet désormais de clarifier les rôles et les responsabilités de chaque entité en fonction des phases de la prise en charge du mandat. Grâce aux moyens octroyés dans le cadre du budget 2021, le SPAd a pu en grande partie concrétiser son projet de service, notamment en créant son nouveau service des pratiques professionnelles. Une amélioration très progressive de l'environnement de travail a en outre favorisé une baisse significative du taux d'absentéisme et a permis de limiter le nombre de départs auxquels le SPAd a dû faire face durant les exercices 2019 et 2020.

En fin d'exercice 2021, le SPAd a entièrement consommé les postes octroyés dans la mise en œuvre de son projet de service. Le SPAd termine l'année avec près de 72 PCo suivies par curatrice ou curateur (clôtures en cours non-comprises), ce qui reste bien au-delà des recommandations de la conférence en matière de protection des mineurs et des adultes (COPMA), qui prévoit 60 personnes suivies pour une curatrice ou un curateur et une personne support et ce dans un contexte où le TPAE confie au SPAd de manière constante entre 350 et 400 nouveaux mandats chaque année. De surcroît, le SPAd doit toujours faire face à d'importants retards, tout en assurant la gestion du courant; la gestion du rattrapage sans nouvelles ressources nous empêche d'effectuer une gestion qualitative du courant, ce qui génère par ailleurs de nouveaux retards et nous empêche d'inverser la tendance et d'intégrer un cercle vertueux. Dans ce contexte, le SPAd s'emploiera durant l'exercice 2022 à poursuivre ses actions, en particulier celles visant à trouver des mesures d'efficience, comme, à titre d'exemple, en finalisant les travaux préparatoires nécessaires à la réalisation de la refonte complète de son système informatique.

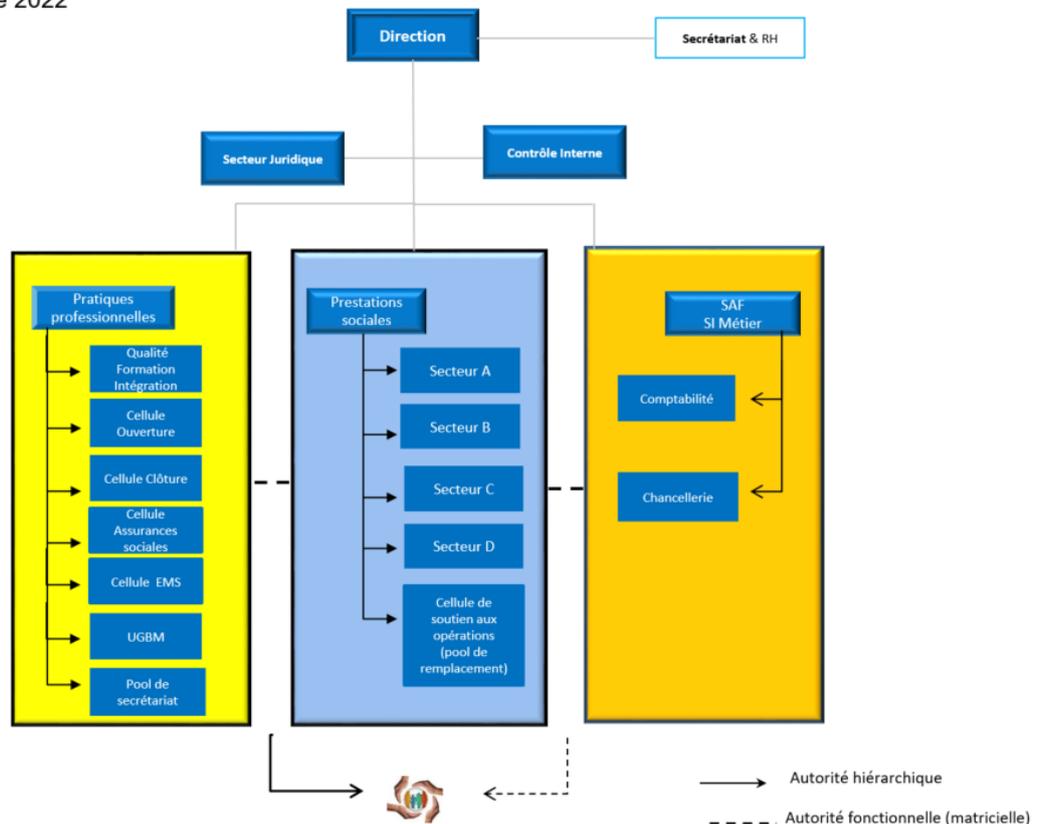
Raphaël Fragnière
Directeur du SPAd

Chapitre 1 – Eléments généraux

1.1 Faits marquants de l'année 2021

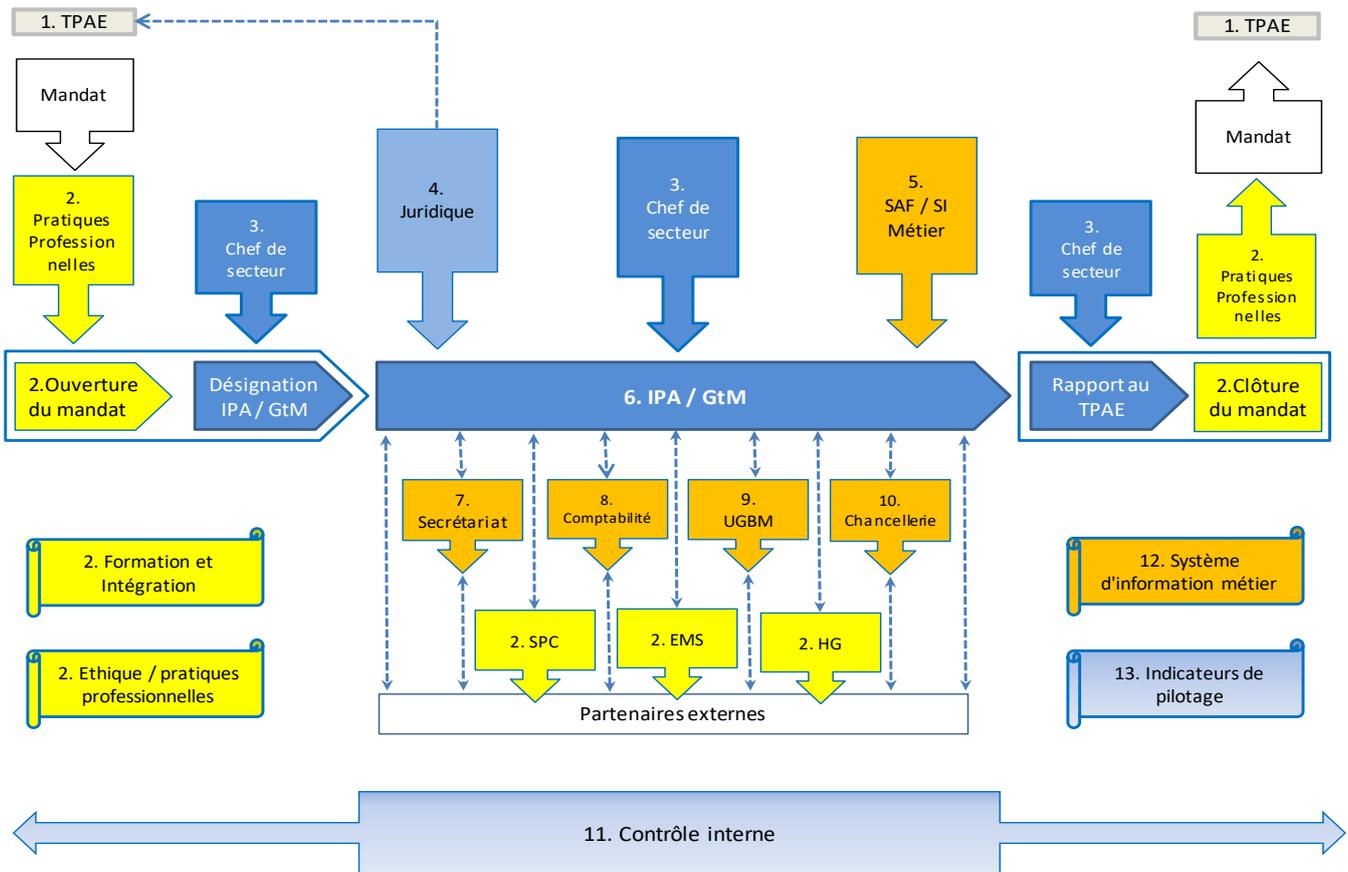
La principale réalisation pour le SPAd en 2021 est la mise en œuvre concrète de son projet de service avec un changement très important de son organisation que nous allons illustrer ici en vous présentant l'organigramme 2022.

Organigramme 2022



La simplification de la structure d'organisation permet de clarifier les rôles et les responsabilités de chaque entité en fonction des phases de la prise en charge du mandat. Les collaboratrices et les collaborateurs ayant des compétences similaires sont regroupés par tâches et/ou types d'activités. Ainsi les collaboratrices, les collaborateurs et les responsables sont doublement impliqués et bénéficient de connaissances techniques spécialisées. Cette spécialisation du personnel permet, en outre, de concentrer les capacités techniques dans une même unité et réduit les besoins d'informations.

1.2 Vue matricielle de la prise en charge du mandat



La prise en charge de la PCo selon cette matrice, permet de diviser les tâches en fonction de la spécialisation et/ou des complémentarités du personnel en place. Elle permet également de segmenter/répartir les tâches selon les phases du traitement du mandat (depuis l'ouverture du mandat, le suivi de la personne concernée et jusqu'à la clôture du mandat). Chaque unité participe, en fonction des tâches qui lui sont confiées, à la réalisation du mandat dans une approche responsable. L'objectif réside dans une prise en charge adaptée des PCo.

1.3 Les points saillants de l'évolution de l'organisation en 2021

- **Le service des pratiques professionnelles**

Dès lors que le SPAd a pu faire évaluer les postes et recruter/transférer le personnel nécessaire au fonctionnement de ce nouveau service, nous avons commencé sa mise en œuvre à compter du 1^{er} juillet 2021 en créant les différentes cellules nécessaires. Une grande partie de ces tâches techniques et spécialisées étaient jusque-là dévolues aux curatrices et aux curateurs, avec, il faut bien le reconnaître, un certain nombre de difficultés constatées. Ce nouveau dispositif devra permettre à terme aux curatrices et curateurs de consacrer un temps plus significatif à l'accompagnement social des PCo.

➤ **La cellule ouverture**

La cellule d'ouverture s'occupe désormais de toutes les tâches constitutives de l'ouverture d'un mandat de curatelle, notamment s'agissant des lettres de nomination, de l'identification des ressources existantes ou à solliciter, de l'élaboration d'un budget et de l'édition de la partie financière du rapport d'entrée à l'attention du Tribunal de protection de l'adulte et de l'enfant (TPAE). Le processus prévoit une rencontre de coordination entre la ou le gestionnaire et la curatrice ou le curateur dès le 8^e jour de l'entrée en force du mandat, ce qui présuppose que la curatrice ou le curateur ait vu la PCo dans les premiers jours de l'entrée en force, ce qui est désormais possible par la décharge opérée. Ce dispositif diminue grandement les risques inhérents au démarrage toujours sensible d'une prise en charge, en permettant une prise de contact plus rapide avec la PCo.

➤ **La cellule clôture**

La cellule clôture réunit tous les éléments administratifs et financiers composant les dossiers, dans le but de permettre, suite à la relève du mandat ou au décès d'une PCo, la clôture des dossiers au sein du SPAd. Dans le cadre de la clôture de la mesure de protection, elle prépare et rédige les rapports financiers finaux à l'attention du TPAE. Ce dispositif permet également de faciliter et d'accélérer les démarches en vue des successions et décharge les curatrices et curateurs d'une mission qui leur était jusqu'ici dévolue.

➤ **La cellule assurances sociales**

La cellule assurances sociales est chargée d'évaluer, en soutien et appui des curateurs, si la personne concernée bénéficie de l'ensemble des revenus auxquelles elle a droit, qu'elle est affiliée aux assurances sociales et privées auxquelles elle se doit d'être soumise. La cellule est également la ressource métier dans l'accompagnement et l'expertise en matière d'assurances sociales et procède à l'instruction des demandes, à ce stade, pour des raisons de ressources, essentiellement pour les prestations complémentaires.

➤ **La cellule qualité**

Si nous observons de manière constante que les curatrices ou les curateurs nous remontent directement des manquements à traiter, nous avons en sus créé une cellule qualité pour qu'une analyse des corrections nécessaires soit effectuée, en quelque sorte de manière indépendante. Un premier contrôleur qualité a pris ses fonctions cet été, le deuxième débutera le 1^{er} mars 2022. Ils sont notamment chargés de :

- Identifier les dysfonctionnements potentiels pouvant conduire à un arrêt, un blocage, voire une suspension des prestations dues aux PCo et proposer des mesures correctrices. Si nécessaire, intervenir directement dans la restauration des dossiers concernés.
- Mettre en œuvre des contrôles quantitatifs et qualitatifs pour les dossiers confiés par le chef du service des pratiques professionnelles.
- Veiller à la bonne tenue des comptes des PCo ainsi qu'à l'établissement des budgets pour l'année civile.

➤ **Autres cellules**

A des fins de cohérence et d'efficacité, le SPAd a transféré l'unité de gestion des biens mobiliers au service des pratiques professionnelles. Le pool secrétariat rejoindra également ce service au mois de mai prochain. Enfin, au printemps 2022, le SPAd va mettre en place une cellule de curatrices et curateurs spécialement dédiée aux PCo hébergées en EMS, d'une part pour améliorer la prise en charge des seniors et d'autre part à des fins d'efficacité, avec une économie prévue équivalant à 2,5 postes.

• **Autres réalisations 2021**

De manière non-exhaustive, nous citerons ici tout d'abord la création de la cellule de soutien aux opérations (pool de remplacement) qui permet aujourd'hui de mieux accueillir et former les nouvelles collaboratrices et les nouveaux collaborateurs, de suppléer aux absences de moyenne durée et de procéder à des actions ponctuelles pour décharger les secteurs opérationnels.

Le SPAd a également la charge d'effectuer les déclarations fiscales pour l'ensemble des bénéficiaires, soit plus de 3600 par année. Après avoir accumulé ces dernières années des retards très importants et préjudiciables, le SPAd a eu le plaisir, en 2021, de pouvoir prendre en charge l'entièreté du lot.

Plusieurs taskforces ont été mises en place, notamment pour le rattrapage du retard en matière d'archivage, de gestion du garde-meuble et pour résorber l'important retard auquel nous devons faire face en termes de reddition de rapports au TPAE; s'agissant de ce dernier point, la situation reste préoccupante avec près de 1'500 rapports en retard.

Nous terminerons ce chapitre en nommant également la création d'une cellule au secteur comptabilité, spécialement dédiée aux encaissements des montants perçus. Dans ce même secteur, une nouvelle organisation a été mise en place pour résorber le retard des factures en attente, avec désormais une gestion du flux maîtrisée. Ceci étant, la hausse du nombre de mandats n'est pas sans conséquence sur les volumes à traiter et ne pourra être prise en charge à effectif constant. En effet, le SPAd observe une hausse significative des opérations financières, qui s'élevaient à 662'050 en 2019, alors que l'on en compte 1'309'849 en 2021.

1.4 L'essentiel du SPAd en quelques chiffres au 31 décembre 2021

Ressources humaines au 31.12.2021

Effectif en personnes permanent	132
Effectif permanent en équivalent temps plein	117.8
Effectif des auxiliaires	12
Effectif Agent spécialisé	1
Effectif OCE, ETFI, HG, EPI, apprentis	5
Absences maladies (%)	5.3%

Prestations sociales

Nombre de mandats actifs	3'642
Nombre de mandats clos ou en cours de clôture	447
Nombre de nouveaux mandats	349
Nombre de dossiers juridiques	778
Nombre de plaintes écrites adressées à la direction	127
Nombre d'interventions en lien avec les biens mobiliers des personnes concernées	1'659

Prestations financières (en francs)

Encaissements reçus	151'532'739
Facturation	152'250'972
Paiements effectués	145'272'498
Montant en fortune privée	48'216'711
Avoirs en tiers fiduciaire	48'251'964
Ordres de caisse (remise d'argent directement aux personnes concernées)	2'870'964

Activités administratives

Courriers entrant	418'778
Courriers sortant	101'307
Gestion électronique des documents (GED)	391'070

Chapitre 2 - Ressources humaines

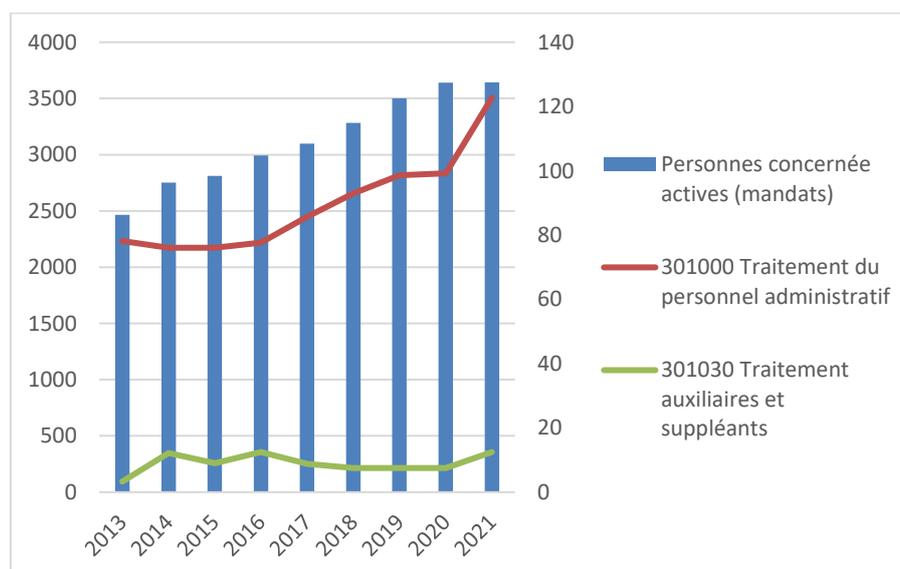
2.1 Consommation des postes prévus au budget du SPAd en équivalent temps plein (ETP) au 31 décembre 2021 par catégorie du personnel

Catégorie du personnel	2021	
	Budget	Comptes au 01.01.2022
Fonctions permanentes	122.7	119.9
Fonctions non permanentes	12.5	10.6
Agent spécialisé	1	0.8
Total	136.2	133.4

La différence des postes au budget et en compte au 1^{er} janvier 2022 résulte d'engagements qui se réaliseront durant les premiers mois 2022.

2.2 Evolution des postes prévus aux budgets vs nombre de mandats 2015-2021

Nature	Année						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Personnes concernée actives (mandats)	2811	2994	3098	3284	3502	3640	3642
301000 Traitement du personnel administratif	76.1	77.6	85.7	92.9	98.6	99.2	122.7
301030 Traitement auxiliaires et suppléants	9	12.5	8.8	7.5	7.5	7.5	12.5
301032 Traitement des agents spécialisés	1	0	0	1	1	1	1
TOTAL 30	86.1	90.1	94.5	101.4	107.1	107.7	136.2

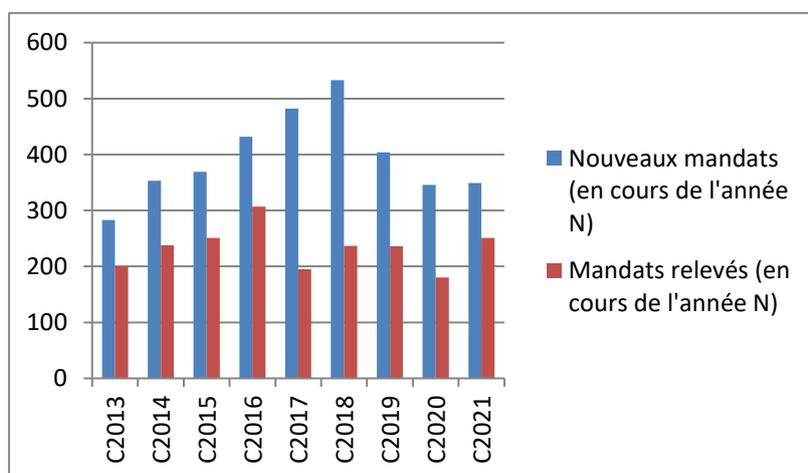


Chapitre 3 – Prestations sociales

3.1 Mandats de curatelle

3.1.1 Evolution du nombre de mandats actifs du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2021

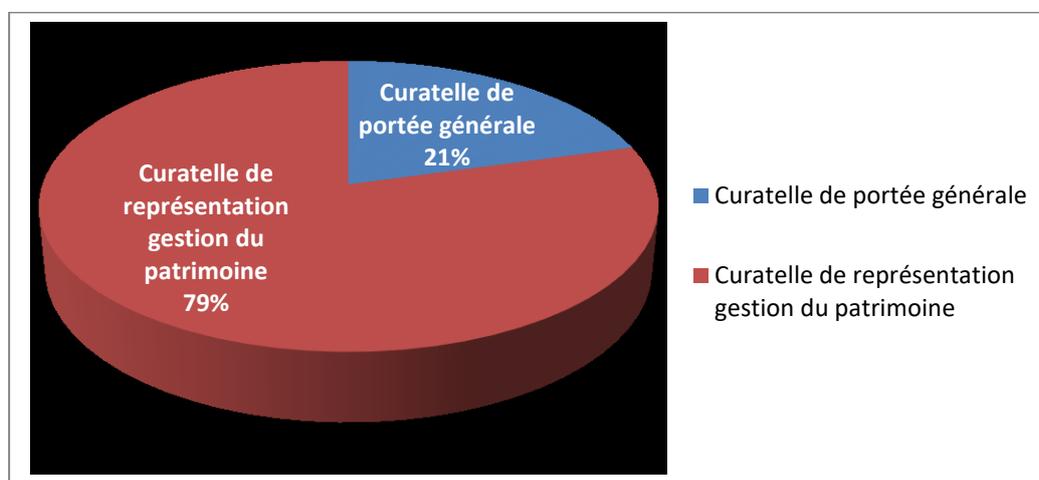
Année	C2013	C2014	C2015	C2016	C2017	C2018	C2019	C2020	C2021
Dossiers actifs* (en début de l'année N)	2'223	2'464	2'751	2'811	2'994	3'098	3'284	3'502	3'640
<i>Dossiers actifs (en fin de l'année N)</i>	2'045	2'318	2'410	2'550	2'704	2'961	3'180	3'157	3'195
<i>Dossiers en clôture en cours</i>	419	433	401	444	394	323	322	483	447
Nouveaux mandats (en cours de l'année N)	283	353	369	432	482	533	404	346	349
Mandats relevés (en cours de l'année N)	200	238	251	307	195	237	236	180	251
Dossiers relevés TPAE - Non clôturés sur le plan financier (au 31.12 de l'année N)	-158	-172	58	-58	183	110	-50	-28	-169
Dossiers actifs* (à la fin de l'année N)	2'464	2'751	2'811	2'994	3'098	3'284	3'502	3'640	3'642



On relèvera une légère croissance nette du nombre de situations existantes. Le nombre de nouveaux mandats s'élève à 349 pour l'exercice 2021.

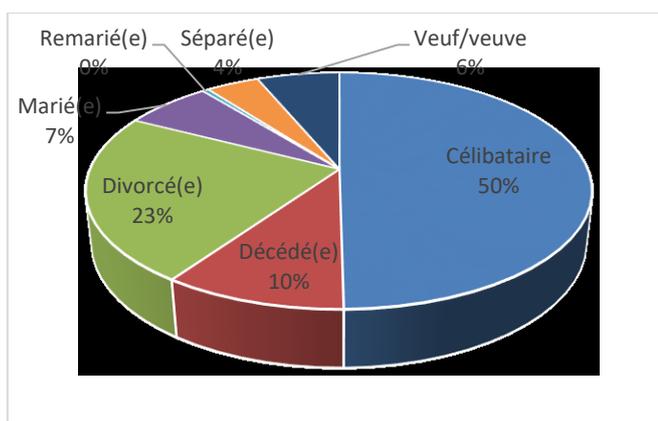
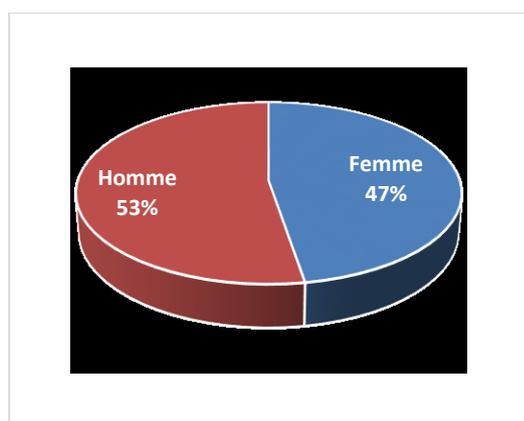
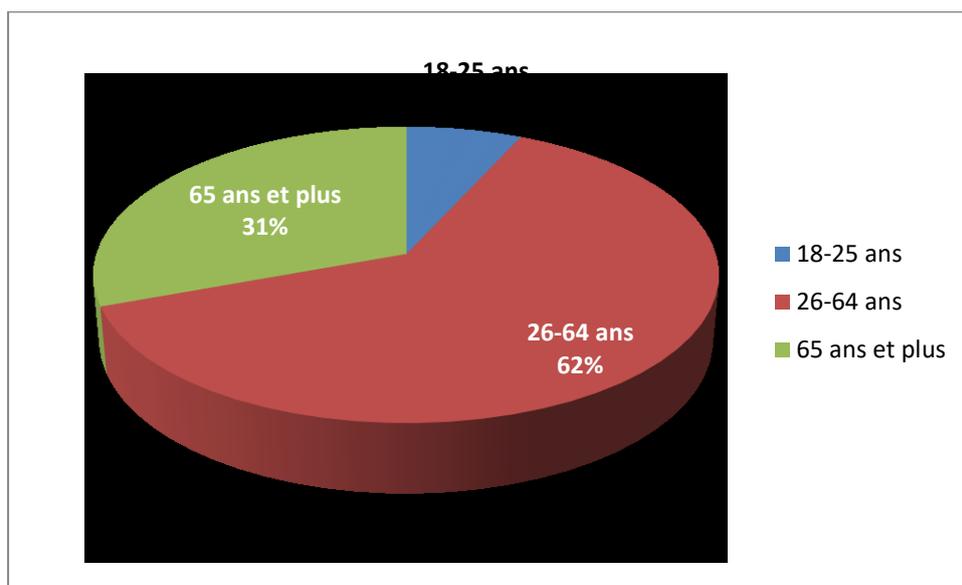
3.2 Profils des personnes concernées

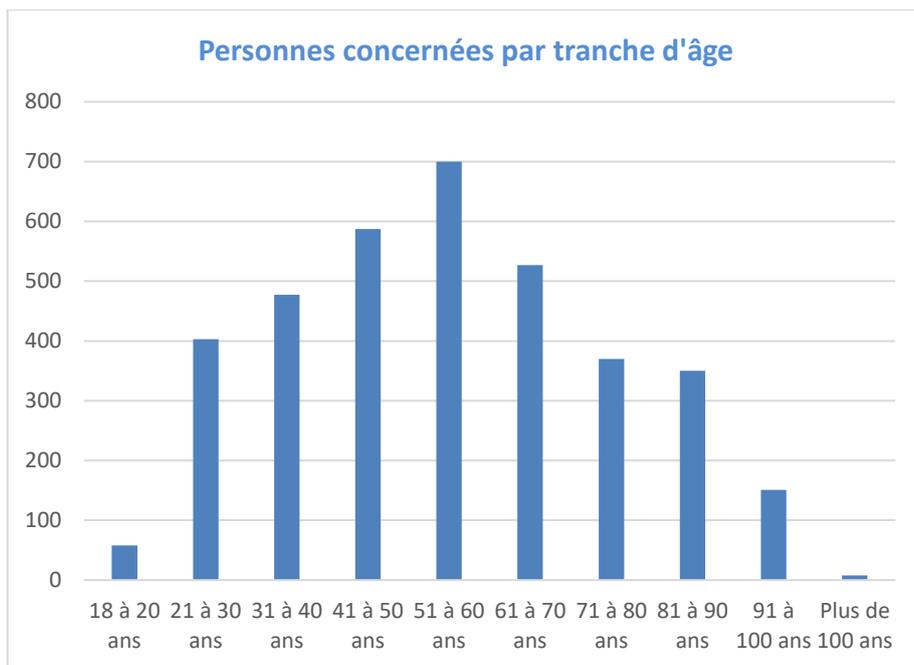
3.2.1 Type de mandats



Au-delà des aspects strictement quantitatifs, les mandats font état d'une complexité croissante des situations, avec 21% des 3'642 PCo qui bénéficient d'une curatelle de portée générale et donc d'un accompagnement global de forte intensité. S'agissant de la gestion du patrimoine, nous observons la poursuite de la tendance à devoir gérer des litiges et/ou des successions pour des biens situés à l'étranger, ce qui nécessite l'acquisition de connaissances particulières, notamment en matière administrative et juridique.

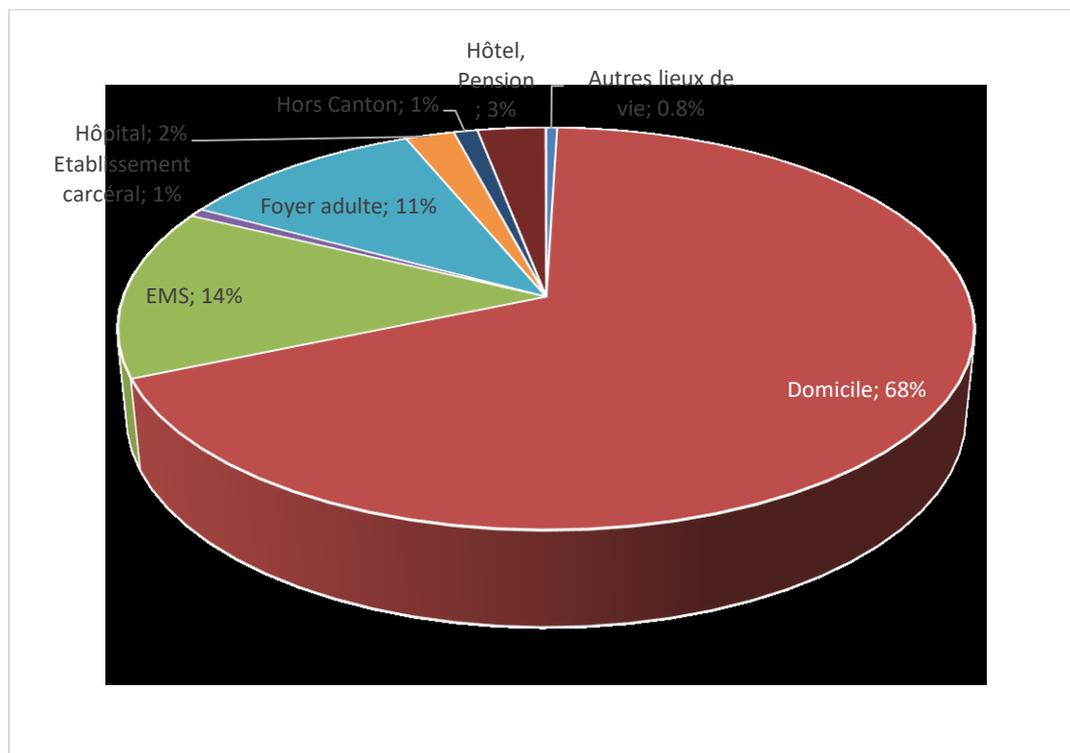
3.2.2 Tranches d'âges – Sexe – Etat civil





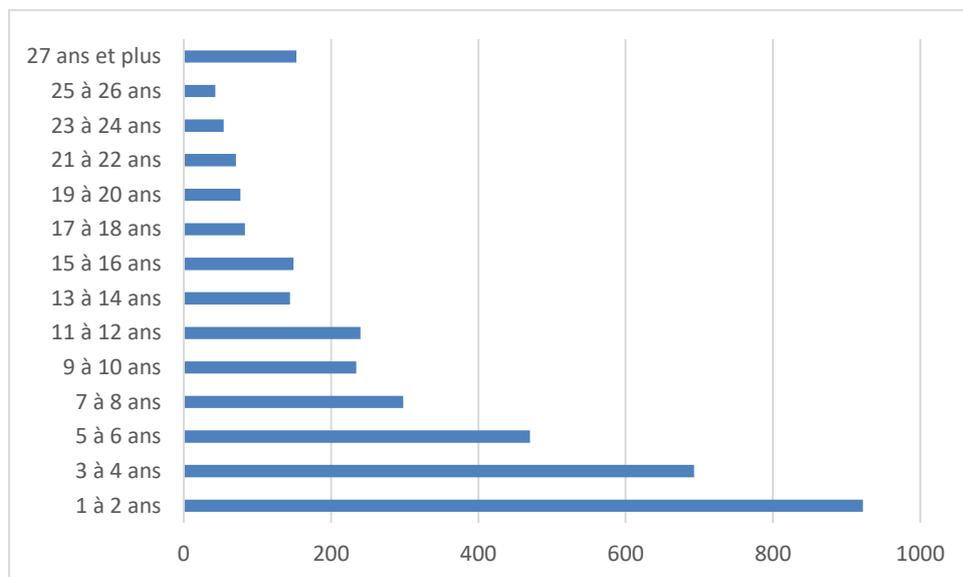
1/5^{ème} (19%) des PCo sont âgées entre 51 et 60 ans. Une attention particulière est désormais portée sur le 7% de PCo entre 18 et 25 ans, pour une analyse circonstanciée des alternatives à court terme pour une levée de la mesure de curatelle. En ce sens, une collaboration pilote a continué cette année avec l'Hospice général (Point jeunes).

3.2.3 Lieux de vie



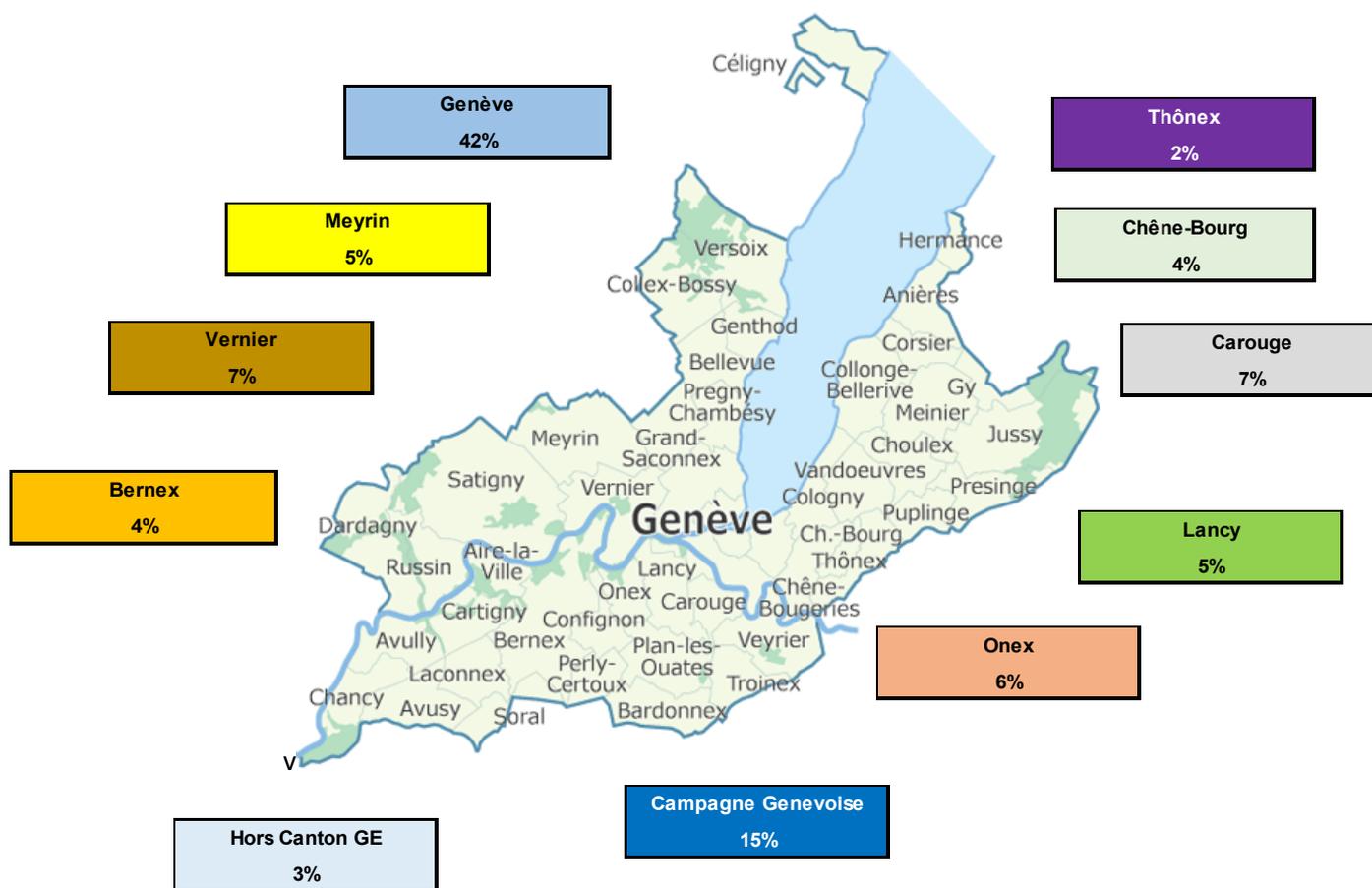
*Autres lieux de vie : Foyers, familles d'accueil de jour, etc

3.3 Personnes concernées par durée de mandat



La durée moyenne d'un mandat est de 8 ans

3.4 Proportion des personnes concernées par commune tous mandats confondus



3.5 Affaires juridiques au 31 décembre 2021

Dossiers juridiques	Dossiers
Dossiers juridiques, biens immobiliers, successions	778
Nombre de dossiers ouverts en 2021	372
dont dossiers juridiques	249
dont dossiers successions / biens immobiliers	123

- Traitement de 100 dossiers par année pour une juriste, 50 dossiers pour une avocate stagiaire
- Traitement de 140 dossiers par année pour une préposée aux successions

L'activité est de plus en plus soutenue au secteur juridique en raison des impératifs des délais légaux pour le traitement des dossiers.

3.6 Gestion financière

3.6.1 Encaissements

Encaissements reçus	Nombre	Montant
	148'262	151'532'739

Soit 600 encaissements par jour travaillé pour un montant moyen de CHF 613'492.-

3.6.2 Paiements

Paiements effectués	PAIN*	Nombre	Montant
	279	244'924	145'272'498

Soit 991 opérations par PAIN et par jour travaillé pour un montant moyen par PAIN de CHF 588'147.-

* ordre de paiements en masse

3.6.3 Factures

Factures	Nombres	Montant
Décomptes frais médicaux	26'444	4'821'302
Factures frais médicaux	59'378	12'921'297
Factures standards	186'960	134'494'878
Total	273'368	147'684'960

Soit 1'107 factures par jour travaillé pour un montant moyen de CHF 597'915.-

3.7 Gestion administrative – Chancellerie / UGBM / Pool secrétariat

3.7.1 Chancellerie

Gestion électronique des documents (GED)	Nombre	Par mois
	391'070	32'589

Courier postale entrant	Nombre	Par mois
	418'778	34'898

Chaque document entrant est réceptionné, analysé, trié et numérisé (GED) pour une utilisation ultérieure. Il s'agit de documents en lien avec les PCo : documents administratifs, ressources, lieux de vie, médical, impôts, dettes, juridiques, correspondances, TPAE et finances (hors courriers électroniques et courriers déposés directement à la réception par les PCo ou leur entourage).

Fréquentation des personnes concernées à la réception	Par année	Par mois	Par jour
	21'158	1'764	85

Interventions service de sécurité à la réception	Police	Ambulance
	9	1

On dénombre 22 interventions des agents de sécurité présents sur 4 demi-journées par semaine puis sur 7 demi-journées par semaine depuis le 1^{er} octobre 2021. Les interventions sont de plusieurs types : incivilité, secourisme, assistance, violence et sitting.

3.7.2 Pool Secrétariat

Affranchissement courrier hors Grand État	Nombre	Par mois
	101'306	8'442

Il s'agit de la correspondance (formulaire, demandes, notamment) établie au nom de la curatrice ou du curateur par le Pool secrétariat à l'attention des différents organismes et qui fait l'objet d'un affranchissement. N'est pas compris dans cette volumétrie le courrier interne au Petit et au Grand Etat, ainsi qu'au Pouvoir Judiciaire.

Chapitre 4 – Pratiques professionnelles

Le service des pratiques professionnelles a commencé sa mise en œuvre à compter du 1er juillet 2021 en créant les différentes cellules nécessaires.

4.1 La cellule ouverture

La cellule d'ouverture a pour mission de s'occuper de toutes les tâches constitutives de l'ouverture d'un mandat de curatelle au sein de notre service.

- 56 dossiers à rattraper entre le 1er juillet et le 15 août 2021
- 161 nouveaux mandats du 1er juillet au 31 décembre 2021.
- Finalisation de 122 rapports d'entrée entre le 1er juillet et le 31 décembre 2021.
- 90 dossiers sous gestion au 31 décembre 2021.

4.2 La cellule clôture

La cellule clôture a pour objectif de réunir l'ensemble des éléments administratifs et financiers, dans le but de permettre, suite à la relève du mandat ou au décès d'une PCo, la clôture des dossiers au sein de notre service.

- Attribution de 534 dossiers à clôturer (volet financier, rapport final, archivage) le 3 août 2021.
- Attribution de 88 nouveaux dossiers à clôturer entre le 3 août et le 31 décembre 2021.
- Expédition au TPAE de 129 rapports finaux entre le 3 août et le 31 décembre 2021.
- Clôture de 209 volets financiers entre le 3 août et le 31 décembre 2021.
- Archivage de 6 dossiers (physique et informatique) en 2021.
- 610 dossiers sous gestion au 31.12.2021.

4.3 La cellule assurances sociales

La cellule assurances sociales a pour but d'évaluer, avec le concours des curateurs, si la PCo bénéficie de l'ensemble des revenus auxquelles elle peut prétendre.

- Attribution le 3 août 2021 de 240 dossiers aux 5 gestionnaires, soit les dossiers laissés en suspens par les 4 auxiliaires dont le mandat s'est terminé au 31.07.2021.
- Attribution de 293 nouveaux dossiers à instruire entre le 3 août et le 31 décembre 2021.
- Finalisation de 362 dossiers entre le 3 août et le 31 décembre 2021.
- 185 dossiers sous gestion au 31.12.2021.

4.4 L'unité de gestion des biens mobiliers

Les situations d'urgences et sensibles demandent aux curateurs-trices, ainsi qu'aux collaborateurs de l'UGBM de rester sur place plusieurs heures jusqu'à ce que la situation soit maîtrisée. A noter que les "diverses interventions" renseignées comprennent aussi bien des levées de doutes, des livraisons d'argent ou des achats divers, notamment de l'électroménager et du mobilier.

Demandes	2020	2021	Augmentation
Déménagements/transport effets personnels	225	313	88
Nettoyages	203	254	51
Accompagnement/divers	124	258	134
Achats/travaux/vente	107	254	147
Inventaires liquidation/Début de mandat	244	295	51
Etat des lieux	221	285	64
Total des demandes annuelles	1124	1659	535

Chapitre 5 – Propos conclusifs

Le SPAd est proche de pouvoir concrétiser sa nouvelle organisation. L'objectif du 1^{er} semestre 2022 sera de pouvoir résorber les différents retards, afin de pouvoir prétendre d'assurer une gestion au quotidien et de pouvoir répondre au mieux aux besoins des bénéficiaires. Une stabilisation de la structure mise en place permettrait au SPAd de se concentrer sur le deuxième volet de son évolution, à savoir la nécessaire amélioration de la qualité des prestations délivrées aux bénéficiaires, parmi les plus vulnérables de notre société.