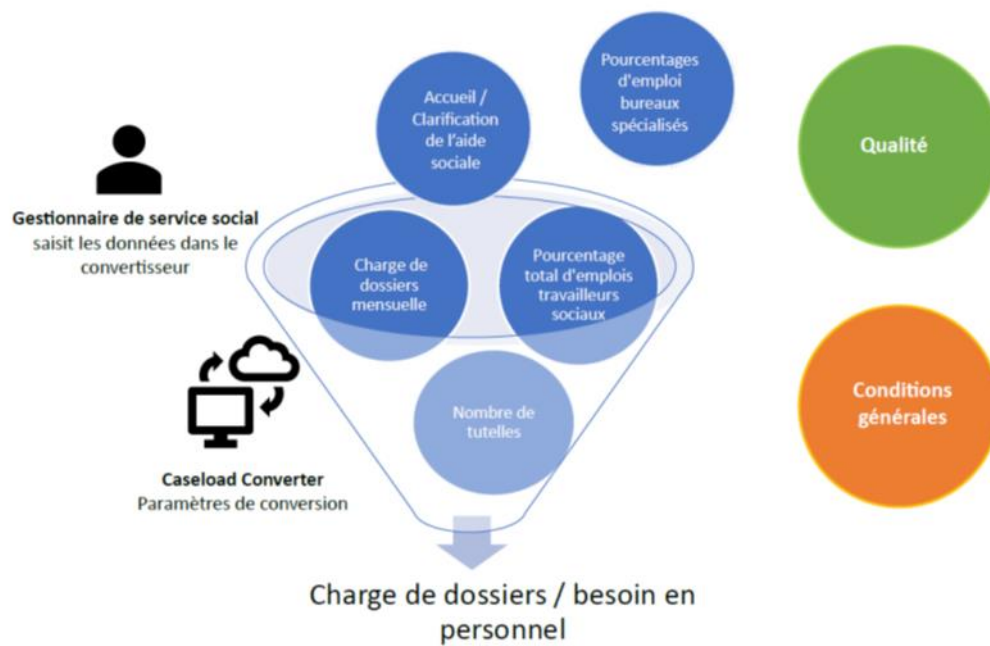


Institut pour la diversité et la participation sociale

## Le Caseload Converter - Calculateur des besoins en personnel pour une charge de dossiers durable dans les services d'aide sociale

Un projet commun de la Haute école zurichoise des sciences appliquées et du travail social (ZHAW) et du bureau d'études de politique du travail et de politique sociale BASS sur mandat de la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS)



Prof. Dr. Miryam Eser, ZHAW  
 Dr. Rahel Strohmeier Navarro Smith, ZHAW  
 Daniela Sager, ZHAW  
 Dr. Dominic Höglinger, Bureau BASS  
 Simon Iseli, Bureau BASS

## Caseload Converter - Calculateur des besoins en personnel pour une charge de dossiers durable dans les services d'aide sociale

Un projet de développement et de coopération de la Haute école zurichoise des sciences appliquées (ZHAW) et du bureau d'études de politique du travail et de politique sociale BASS sur mandat de la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS)

### Équipe du projet :

Prof. Dr. Miryam Eser, ZHAW  
Dr. Rahel Strohmeier Navarro Smith, ZHAW  
Daniela Sager, ZHAW  
Dr. Dominic Höglinger, Bureau BASS  
Simon Iseli, Bureau BASS  
Corinne Hutmacher-Perret, CSIAS

Conseil et soutien : Markus Kaufmann, CSIAS

### Mandataires, partenaires financiers et partenaires de projet

Le projet de développement du Caseload Converter a été commandé par la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS) à l'Institut pour la diversité et la participation sociale du Département de travail social de la Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW) et au bureau d'études de politique du travail et de politique sociale BASS. Il a été financé par des fonds du fonds d'innovation CSIAS, de la société suisse d'utilité publique SSUP et par des contributions de 10 cantons et 21 communes (voir annexes 6.1 et 6.2).

### Citation recommandée

Eser, Miryam; Höglinger, Dominic; Strohmeier Navarro Smith, Rahel ; Iseli, Simon ; Sager Daniela; Hutmacher-Perret, Corinne (2024). Caseload Converter - Calculateur des besoins en personnel pour une charge de dossiers durable dans les services d'aide sociale. Un projet commun de la Haute école zurichoise de sciences appliquées (ZHAW) Travail Social et du bureau d'études de politique du travail et de politique sociale BASS sur mandat de la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS). Berne et Zurich

Disponible à l'adresse :

<https://skos.ch/fr/themes/developpement-organisationnel/caseload-converter>

Mai 2024

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Departement Soziale Arbeit  
Institut für Vielfalt und gesellschaftliche Teilhabe  
Pfungstweidstrasse 96  
Postfach  
CH-8037 Zürich  
[www.zhaw.ch/sozialarbeit](http://www.zhaw.ch/sozialarbeit)

# Contenu

Remerciement.....	5
Résumé/ Abstract.....	6
<b>1 Introduction .....</b>	<b>6</b>
1.1 Situation de départ.....	6
1.2 Avant-projet : Attentes envers le Caseload Converter .....	7
<b>2 Mise en œuvre du projet et utilisation des fonds .....</b>	<b>8</b>
2.1 L'outil calculateur "Caseload Converter" .....	8
2.2 Le Manuel .....	9
2.3 Parution et licence .....	9
2.4 Événements et présentations .....	10
2.5 Publications .....	10
2.6 Learnings .....	11
<b>3 Budget et clôture financière .....</b>	<b>13</b>
<b>4 Perspectives .....</b>	<b>14</b>
4.1 Prochaines étapes .....	14
4.2 Projets consécutifs possibles .....	14
<b>5 Littérature.....</b>	<b>15</b>
<b>6 Annexe.....</b>	<b>16</b>
6.1 Liste des offices cantonaux d'aide sociale concernés .....	16
6.2 Liste des services sociaux régionaux et municipaux concernés .....	17
6.3 Outil « Caseload Converter » : aperçu des différentes feuilles de calcul .....	19
6.4 Manuel : Page de couverture et table des matières .....	27

# Remerciement

Le développement de l'outil de calcul de la charge de dossiers est un projet commun de la Haute école zurichoise des sciences appliquées et du travail social (ZHAW) et du Bureau d'études de politique du travail et de politique sociale (BASS) sur mandat de la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS).

La Société suisse d'utilité publique (SSUP), la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS) ainsi que 10 cantons (AR, GE, GL, JU, NW, SH VD, VS, ZG, ZH) et 21 communes ont contribué au financement : Aarwangen, Bienne, Bülach, Dürnten, Herzogenbuchsee, Ingenbohl, Jegenstorf, Küsnacht a.R., Niederbipp, Olten, Pratteln, Rapperswil-Jona, Richterswil, Risch-Rotkreuz, ville de Schaffhouse, ville de Saint Gall, ville de Wil, ville de Zoug, Thoune, Wädenswil et Zell.

En outre, de nombreux responsables de services sociaux cantonaux et communaux ont apporté une contribution significative au développement du calculateur de charge de dossiers grâce à leurs vastes expertises et expériences professionnelles.

Nous profitons de cette occasion pour remercier pour le large soutien financier et professionnel et en particulier pour le haut niveau d'engagement des responsables des services sociaux lors des ateliers ayant pour but de développer communément l'outil de calcul.

Miryam Eser, Dominic Höglinger, Rahel Strohmeier Navarro Smith, Simon Iseli, Daniela Sager

# Résumé/ Abstract

Entre 2022 et 2024, une équipe de recherche de la ZHAW, en collaboration avec le bureau BASS et la CSIAS, a développé un outil de calcul (appelé Caseload Converter) qui permet aux responsables de services sociaux de déterminer leurs besoins en personnel en lien avec leur charge de dossiers et de se comparer avec d'autres services sociaux. À cette fin, des paramètres de conversion doivent être calculés permettant de prendre en compte les différentes circonstances et organisations des services sociaux polyvalents et spécialisés de différentes tailles. Sur la base de l'étude de Winterthur (Eser Davolio et al. 2017), qui a pu prouver une réduction des coûts de l'aide sociale grâce à une charge de dossiers appropriée permettant une réintégration durable des bénéficiaires de l'aide sociale, le Caseload Converter doit fournir aux responsables de services sociaux des arguments scientifiques pour le débat politique local sur l'adaptation des besoins en personnel. Dix cantons et 21 services sociaux ont participé à l'élaboration du Caseload Converter et à son expérimentation en quatre phases (voir annexes 6.1 et 6.2). Le Caseload Converter permet aux responsables de services sociaux de déterminer les besoins en personnel de leur service social. L'outil comprend un large document Excel restant facile à l'utilisation avec plusieurs onglets de calcul, des contrôles et des formules de calcul en arrière-plan. Il peut être utilisé par des services sociaux polyvalents ainsi que par des services spécialisés uniquement dans l'aide sociale dans toute la Suisse et quel que soit leur taille (voir annexe 3). Un manuel aide les utilisateurs et utilisatrices à transférer les données de leur service dans les catégories générales définies dans l'outil, explique les bases de calcul utilisées et fournit des premières indications sur la manière dont les valeurs identifiées peuvent être interprétées et utilisées (voir annexe 4).

## 1 Introduction

Après avoir décrit la situation de départ et les attentes envers le Caseload Converter du point de vue des responsables de services sociaux, ce rapport, à l'attention de l'SSUP, aborde la mise en œuvre du projet et l'utilisation des fonds alloués et résume les principaux résultats et conclusions du projet. En outre, dans le cadre d'une perspective la suite de la procédure et d'éventuels projets consécutifs sont décrits.

### 1.1 Situation de départ

Ces dernières années, de nombreux services sociaux suisses ont été confrontés au défi de l'augmentation du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale lié à une stagnation des ressources des travailleurs sociaux. Cela se traduit souvent par une logique d'accélération et entraîne une réduction du temps passé en appui social. D'autre part, une durée de conseil nettement plus courte restant avec une charge de dossiers élevée, peut entraîner une augmentation des coûts et une baisse du taux de sortie de l'aide sociale. Dans le contexte de notre étude sur la réduction de la charge de dossiers (Eser Davolio et al. 2017 ; Eser et al. 2019), il a été démontré qu'une réduction de la charge de dossiers entraînait des revenus supplémentaires significatifs grâce à des demandes systématiques de transfert de prestations en amont à l'aide sociale ainsi qu'à l'augmentation du taux d'activité de bénéficiaires "working poor", à une gestion plus étroite des cas et à une

augmentation de la satisfaction des travailleurs sociaux en charge du conseil. Nous voulions donc faire en sorte que ces résultats soient utilisables pour d'autres municipalités et ceci sous la forme d'un convertisseur de charge de dossiers. Les défis qui se posaient étaient complexes, car chaque service social est organisé et équipé différemment. C'est pourquoi divers facteurs, tels que l'aide fournie par l'administration, le soutien d'équipes internes spécialisées, des tâches supplémentaires telles que les mandats de tutelle, les types de dossiers, etc., devaient être inclus et pondérés.

## 1.2 Avant-projet : Attentes envers le Caseload Converter

Bien que l'Office fédéral de la statistique (OFS) collecte un grand nombre de données sur l'aide sociale économique (durée du droit, taux de sortie de l'aide sociale, etc.), la charge de dossiers n'est pas prélevée. Dans le cadre d'une étude préliminaire, sur la base de littérature de recherche existante et en échange avec des expert-e-s du domaine, les objectifs suivants ont été décidés :

1. Développer une base de données permettant de déterminer avec précision la charge de dossiers dans le conseil social.
2. Identifier les paramètres clés pour établir une comparabilité entre différents services sociaux dans différents contextes.

Un Caseload Converter est destiné à créer une base commune afin que, lors d'une comparaison, tout le monde parle de la même chose. Cette base pourrait être utile pour le développement de standardisation au-delà des frontières cantonales. Dans le cadre des discussions menées, les responsables des services sociaux ont, dans l'idée d'une argumentation plus objective et professionnelle concernant la charge de dossiers, fait part des attentes suivantes pour l'élaboration du Caseload Converter :

- Lors de la communication externe, un convertisseur de charge de dossiers est destiné à rendre compréhensibles les tâches quotidiennes et les défis en relation.
- Des chiffres empiriques pourraient, par exemple, démontrer des situations de stress aigu pour le personnel et légitimer les augmentations du nombre de postes. Le Caseload Converter compléterait l'expertise des professionnels-le-s.
- En outre, un Caseload Converter devrait également être en mesure de justifier les différences dans les quotas de charge de dossiers entre différents services sociaux. Ceci en rendant visible les facteurs influençant la charge de dossiers et leur pondération.
- Les arguments objectivés de sorte, pourrait générer une meilleure compréhension du travail professionnel des services sociaux et ainsi changer la perception du public.
- À l'interne, l'utilité se démontrerait essentiellement par une perception rapide et factuelle d'un taux de charge de dossiers trop élevés ainsi que d'une augmentation de la satisfaction des employés et de l'attractivité de l'employeur lors de recrutement de personnel.
- Un Caseload Converter est donc un outil de gestion. Non seulement comme réaction à des charges excessives, mais aussi en temps que justification de la charge de dossiers actuels ou d'éventuelles différences entre les services sociaux régionalisés. De telles discussions concernant la répartition des dossiers pourraient être objectivées et faire mieux comprendre les arguments.

- En plus d'augmenter la satisfaction des employé-e-s, il y a aussi des arguments à prendre en compte lors du recrutement (les charges de dossiers présumées dans les différents services sociaux, qui circulent généralement de manière informelle, constituent souvent un critère de sélection important).

Les résultats de l'avant-projet ont constitué une base importante pour le projet ultérieur du développement commun du Caseload Converter, ceci en étroite collaboration avec le terrain.

## 2 Mise en œuvre du projet et utilisation des fonds

Les principaux résultats et conclusions du projet de développement et de coopération achevé sont présentés ci-après sous la forme d'un rapport d'activité.

### 2.1 L'outil calculateur "Caseload Converter"

L'outil a été développé dans le cadre d'un partenariat de recherche par une équipe de chercheuses de l'Institut pour la diversité et la participation sociale du Département de travail social de la Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW) et du bureau BASS pour le compte de la CSIAS. Il peut être utilisé par des services sociaux polyvalents ainsi que par des services spécialisés uniquement dans l'aide sociale économique dans toute la Suisse et quel que soit leur taille. L'outil comprend un large document Excel restant facile à l'utilisation avec plusieurs feuilles de calcul, des contrôles et des formules de calcul en arrière-plan (voir l'annexe 6.3).

Le convertisseur de charge de travail permet aux services sociaux de déterminer leur charge de travail et donc leurs besoins en personnel de manière différenciée dans le cadre d'une procédure standardisée.

Pour son développement, les sujets suivants ont été discutés lors de huit ateliers et d'une évaluation finale avec des services sociaux de différentes tailles avec une orientation polyvalente et spécialisée et inclus de suite dans la conception du Caseload Converter :

- Qu'est-ce qu'un dossier actif ? Quand débute-t-il et quand se termine-t-il ? Certains services sociaux ne ferment un dossier qu'après six mois d'inactivité, tandis que d'autres le ferment deux mois après le dernier paiement.
- Une pondération des dossiers en fonction de la complexité des cas est considérée par les responsables des services sociaux concernés comme peu pertinente et opportune. Elle peut être négligée pour l'ensemble du volume de cas de tous les travailleurs sociaux et est égalisée par un cahier de charge équilibré.
- La charge de travail de conseil social sans soutien financier doit être prise en compte.
- Dans quelle mesure existe-t-il un soutien administratif (par exemple tandem ou équipe de soutien) et des modèles de départage du travail, par exemple par la séparation stricte des prestations financières du suivi social ou une coopération étroite au sein d'équipes mixtes ? En outre, la formation des employés administratifs dans les services sociaux joue un rôle de décharge des travailleurs sociaux.
- Soutien de services juridiques spécialisés afin que les travailleurs sociaux puissent acquérir des connaissances et un savoir-faire supplémentaire (par exemple, sur des questions juridiques et des



assurances sociales), ce qui peut également prendre du temps, mais permet aussi de traiter les cas plus efficacement.

- Départage des tâches et spécialisations par le biais d'équipes spécifiques, par exemple pour les jeunes adultes, l'intégration professionnelle, l'intégration sociale, les réfugiés, etc.

Les caractéristiques de qualité suivantes doivent être observées dans le conseil social :

- L'inter- et la supervision ainsi que l'échange avec d'autres travailleurs sociaux de l'équipe et au-delà.
- Méthodes utilisées, par exemple les entretiens de définition d'objectifs.
- Exigences relatives à la fréquence des contacts avec les bénéficiaires.
- Tâches supplémentaires pour les travailleurs sociaux, p.ex. formation de nouveaux employé-e-s, remplacements et absences de longue durée.

La prise en compte de tous ces facteurs élève un outil de comparaison comme le Caseload Converter à haut seuil, étant donné qu'il faille prendre en compte cette complexité et l'inclure dans l'outil et sa pondération. Les responsables des services sociaux ont noté que la charge de dossiers idéale devait être considérée de manière pragmatique, car il s'agit toujours de trouver un bon équilibre entre une organisation efficace et un travail social de haute qualité d'une part et les recettes fiscales et la volonté politique d'autre part. Cela soulève la question de savoir dans quelle mesure un Caseload Converter doit être différencié et détaillé afin de pouvoir saisir la charge de dossiers d'un service social d'une commune de manière appropriée et significative.

## 2.2 Le Manuel

Le manuel sert d'aide à l'utilisation de l'outil de calcul de la charge de dossiers. Il soutient les utilisateurs et utilisatrices à transférer les données de leur service dans les catégories générales définies dans l'outil. En ce sens, le calculateur de charge de dossiers sert également à harmoniser les bases de calcul et à développer une meilleure entente commune des services sociaux en ce qui concerne la charge de travail et les ressources en personnel.

Le manuel contient des explications et des instructions sur les données à collecter (« input »), sur les indicateurs de qualité et les conditions-cadres, ainsi que sur les résultats (« output ») et la manière de les interpréter (contextualisation, plages de référence, etc.). Dans un onglet suivant, le calcul et la justification des paramètres utilisés sont présentés plus en détail.

## 2.3 Parution et licence

La CSIAS, la ZHAW et le bureau BASS ont présenté le Caseload Converter le mercredi 8 mai 2024 dans le cadre de deux webinaires, un en allemand et un en français. Ces webinaires ont été enregistrés et sont mis à la disposition des membres de la CSIAS sur le site web réservé aux membres. Disponible sous : <https://skos.ch/fr/espace-membre/membres/caseload-converter>

Au cours d'un webinar d'une heure et demie en allemand (108 participant-e-s) et en français (28 participant-e-s), annoncés par la CSIAS, l'outil a été présenté et aussi commenté par un responsable de service social ayant participé au projet sur ses avantages et ses possibilités. Les questions des participant-e-s ont également été répondues.

Les membres de la CSIAS peuvent acquérir une licence illimitée pour l'outil de calcul. La taxe unique pour le Caseload Converter est facturée en fonction de la taille de la population. Pour les communes intéressées à l'acquisition du calculateur et dont leur canton aura participé par un financement à son développement,

il le leur sera proposé avec une réduction. L'offre n'est pas disponible pour les non-membres de la CSIAS. Une licence peut être achetée sur le lien suivant : <https://skos.ch/fr/espace-membre/membres/caseload-converter>.

## 2.4 Événements et présentations

La ZHAW et le bureau BASS ont présenté le Caseload Converter le 26 avril 2024 dans le cadre de la retraite du Comité de la CSIAS et le 14 mai 2024 dans le cadre de la réunion de la commission de développement organisationnel (OE) de la CSIAS. Ceci faisant, la diffusion de l'information au sein des instances de la CSIAS était garantie.

Les 6 et 7 septembre 2024, la ZHAW présentera le Caseload Converter lors d'un congrès international sur le thème « Travail social et numérique » sous le titre : « Comment comparer le nombre de dossiers entre les services sociaux ? – Outils de calcul en ligne pour déterminer les besoins en personnel ». Disponible à l'adresse : <https://events.fhnw.ch/frontend/index.php?sub=189>

Le 3 décembre 2024, le Caseload Converter sera présenté dans le cadre de la série "Um 6 im Kreis 5" avec la participation de la CSIAS et d'expert-e-s du domaine. Avec cette série d'événements, la ZHAW invite des expert-e-s à des conférences et à des discussions sur des sujets pertinents dans le domaine du travail social. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.zhaw.ch/de/sozialarbeit/ueber-uns/veranstaltungen/um6imkreis5/>

## 2.5 Publications

SKOS (2024). Caseload Converter - Calculateur des besoins en personnel pour une charge de dossiers durable à l'aide sociale. Disponible sur: <https://skos.ch/fr/themes/developpement-organisationnel/caseload-converter>

Eser, Miryam; Höglinger, Dominic; Hutmacher-Perret, Corinne; Iseli, Simon; Strohmeier Navarro Smith, Rahel; Sager Daniela (2024). Das Falllastberechnungstool "Caseload Converter". Ein Tool für Sozialdienste zur Berechnung des Personalbedarfs in der Sozialhilfe und im Kindes- und Erwachsenenschutz. Zeitschrift für Kindes- und Erwachsenenschutz ZKE-RMA 3, S. 200-204. Disponible sur: <https://www.zke-online.ch/de/artikel/2504-0677-2024-0039/das-falllastberechnungstool-caseload-converter?keys=Falllastberechnungstool&s%5Bref%5D=/de/search/content>

Eser, Miryam; Höglinger, Dominic; Hutmacher-Perret, Corinne; Iseli, Simon; Strohmeier Navarro Smith, Rahel; Sager, Daniela (2024). L'outil pour déterminer la charge de dossier "Caseload Converter" est disponible. ARTIAS, rubrique actualités, juin 2024. Disponible sur: <https://artias.ch/2024/06/loutil-pour-determiner-la-charge-de-dossiers-caseload-converter-est-disponible/>

CH-Gemeinden, Newsroom-Beitrag, Juni 2024: Caseload Converter - ein neues Werkzeug für Sozialdienste zur Berechnung der Falllast. Disponible sur: [https://www.chgemeinden.ch/de/newsroom/beitrag/2024\\_05\\_27\\_Caseload-Converter-ein-neues-Werkzeug-fuer-Sozialdienste-zur-Berechnung-der-Falllast.php](https://www.chgemeinden.ch/de/newsroom/beitrag/2024_05_27_Caseload-Converter-ein-neues-Werkzeug-fuer-Sozialdienste-zur-Berechnung-der-Falllast.php)

## 2.6 Learnings

Le Caseload Converter permet aux services sociaux de déterminer leur charge de dossiers et donc leurs besoins en personnel de manière différenciée dans le cadre d'une procédure standardisée. En outre, le Caseload Converter sert également à harmoniser les bases de calcul et à développer une meilleure compréhension commune des services sociaux en ce qui concerne la charge de dossiers et les ressources en personnel.

*Utilisation simplifiée* : dans certains cas, des évaluations sont nécessaires lors de la saisie des données. L'outil nécessite une différenciation minimale dans l'indication des ressources humaines.

*Les fourchettes de référence utilisées pour déterminer la charge de dossiers appropriée en matière d'aide sociale* sont fondées sur l'état actuel des connaissances et les données empiriques disponibles. Un grand nombre d'études et de prises de position ont récemment traité de la question d'une charge de dossiers appropriée dans le domaine de l'aide sociale (Eser et coll., 2017 ; Eser et al. 2020, Dubach et al. 2016, Höglinger et al. 2021, VAGS 2020, Alliance « Exchange Poverty » 2021). Les experte-e-s ont également accordé une attention particulière au résultat de la réduction du nombre de dossiers d'aide sociale dans la ville de Winterthur, qui est passé de plus de 120 à environ 80 cas, ce qui s'est ensuite imposé comme une limite supérieure généralisée pour les services sociaux plus importants en Suisse alémanique. En réduisant le nombre de cas à 80 cas par travailleur social à Winterthur, il a non seulement été possible d'améliorer la prise en charge des bénéficiaires de l'aide sociale, mais malgré les dépenses supplémentaires en personnel supplémentaire, des économies d'aide sociale ont été réalisées dans l'ensemble (Höglinger et al. 2021, cf. aussi Eser Davolio et al. 2017 ; Eser Davolio et al. 2019). Dans ces études, l'adéquation de la charge de dossiers a été examinée principalement en ce qui concerne l'efficacité des ressources du travail social utilisées pour réduire le besoin de soutien financier ainsi que la clôture des dossiers et le rétablissement de l'indépendance financière des personnes concernées.

Il est logique de faire la distinction entre les petits et les grands services sociaux lorsqu'il s'agit de la charge de dossiers appropriée, les grands services sociaux ayant généralement un degré de différenciation interne plus élevé sous la forme de bureaux spécialisés qui soutiennent et soulagent les travailleurs sociaux en charge du dossier. Pour cette raison, une charge de dossiers plus élevée est généralement appropriée pour ces derniers. Dans le Caseload Converter, les services sociaux sont donc différenciés en fonction de leur niveau de soutien professionnel spécialisé, et non en fonction de leur taille, ces deux aspects étant fortement corrélés.

En fonction de la clé de répartition d'un soutien technique spécialisé dans les ressources humaines, l'outil de charge de dossiers détermine si le service social est un service social avec un soutien professionnel spécialisé faible ou important. Dans le cas d'un service social offrant un soutien professionnel spécialisé considérable, 20 % ou plus des emplois de soutien professionnel spécialisé sont disponibles pour 100 % des emplois dans la gestion de cas en travail social.

Les fourchettes de référence d'une charge de travail appropriée pour les gestionnaires de cas de l'aide sociale sont définies comme suit :

- Services sociaux avec peu ou pas de soutien professionnel spécialisé (généralement des petits services sociaux) : fourchette inférieure = 40 dossiers (jour/mois de référence), fourchette supérieure = 60 dossiers (jour/mois de référence) par 100 % de poste gestion des cas.
- Services sociaux offrant un soutien professionnel spécialisé considérable (généralement des services sociaux plus grand) : fourchette inférieure = 60 dossiers (jour/mois de référence), fourchette supérieure = 80 dossiers (jour/mois de référence) par 100 % de poste gestion des cas.

La charge de dossiers appropriée pour un service social se situe généralement dans la fourchette de référence correspondante. Toutefois, la charge de dossiers calculée à l'aide de l'outil de charge de dossiers et sa localisation ne doivent pas être considérées isolément par rapport à la bande de référence, mais doivent toujours, être interprétées en tenant compte d'autres facteurs, tels que des conditions-cadres spécifiques et la qualité de l'appui du travail social.

*Dans le domaine de la protection des enfants et des adultes*, les recommandations élaborées par la COPMA (2021) servent de base aux bandes de référence. Celles-ci font essentiellement la distinction entre les mandats de protection des enfants et des adultes et des recommandations distinctes sont donc formulées pour les deux domaines. En effet, d'un point de vue professionnel, il est recommandé de nommer des tuteurs et tutrices spécialisés pour les mandats d'enfants ou d'adultes (la situation particulière des jeunes adultes âgés de 18 à 25 ans devant être prise en compte en conséquence) (voir COPMA 2021 : 25). Les recommandations de la COPMA sur la charge de travail doivent être considérées dans le contexte des autres exigences formulées/conditions-cadres recommandées, y compris les mesures administratives, les ressources de gestion, le soutien professionnel spécialisé (service juridique) et la taille minimale (COPMA 2021 : 4-5).

Les fourchettes de référence d'une charge de dossiers appropriée pour les curateurs et curatrices professionnel-le-s en protection des enfants et des adultes sont définies comme suit :

1. Mandats d'une curatelle professionnelle en protection de l'enfance : fourchette inférieure = 40 mandats (jour/mois de référence), fourchette supérieure = 60 mandats (jour/mois de référence) par 100 % de poste gestion des cas.
2. Mandats d'une curatelle professionnelle en protection des adultes : fourchette inférieure = 50 mandats (jour/mois de référence), fourchette supérieure = 70 mandats (jour/mois de référence) par 100 % de poste gestion des cas.

Il en va de même pour les résultats d'une charge de dossiers appropriée en matière de protection des enfants et des adultes que pour celle en matière d'aide sociale : les résultats ne doivent pas être considérés isolément, mais doivent toujours être interprétés en tenant compte d'autres facteurs.

*Validité et comparabilité limitées* : la comparabilité directe des valeurs qui résultent reste donc limitée en raison des différentes exigences organisationnelles et des conditions-cadres institutionnelles des services sociaux respectifs. Néanmoins, le Caseload Converter rend une « comparabilité référentielle » fondé sur une base standardisée possible. Dans le cadre d'une utilisation sur le long terme, l'outil offre également la possibilité d'observer l'évolution de la charge de dossiers et des besoins en personnel sur plusieurs années.

### 3 Budget et clôture financière

Le projet a débuté en décembre 2022. Un total de CHF 187'623.90 a été dépensé pour le développement du Caseload Converter. La contribution de la SSUP s'est élevée à CHF 30'000.00. Le projet se termine avec un budget équilibré grâce à une garantie de déficit de la CSIAS.

---

**Contributions**

---

SSUP	30'000.00 CHF
------	---------------

---

CSIAS	50'000.00 CHF
-------	---------------

---

Cantons et communes	107'623.90 CHF
---------------------	----------------

---

**Dépenses**

---

ZHAW	97'000.00 CHF
------	---------------

---

Büro BASS	90'623.00 CHF
-----------	---------------

---

## 4 Perspectives

### 4.1 Prochaines étapes

Les services sociaux qui ont acheté l'outil de calcul de la charge de dossiers peuvent s'ils ont des questions sur le fonctionnement et l'utilisation, contacter l'assistance proposée par la CSIAS. Dans le cadre d'un atelier d'une demi-journée, le bureau de BASS a formé deux employées de la CSIAS afin qu'elles puissent répondre à ces demandes de manière autonome. Pour plus de renseignements, le bureau BASS est à la disposition de la CSIAS si nécessaire (support de 2ème niveau).

### 4.2 Projets consécutifs possibles

Afin de développer davantage l'outil et d'apporter des améliorations, il est important d'évaluer régulièrement la satisfaction des utilisateurs et utilisatrices du Caseload Converter. Différencier l'outil en termes de pondération peut aider à mieux répondre aux besoins des utilisateurs et utilisatrices. Le développement et l'intégration d'autres domaines tels que les avances de pension alimentaire ou la gestion volontaire des revenus, ainsi que des ressources pour le management, pourraient également étendre les fonctionnalités de l'outil.

En ce qui concerne la répartition et la gestion des ressources, il importe d'utiliser au mieux les ressources humaines afin d'assurer une qualité élevée des conseils à l'aide sociale. La promotion et le développement de la qualité du conseil peuvent nécessiter de nouvelles approches et méthodes de conseil, une formation interne et une formation continue, ainsi que des structures de mise en réseau et d'échange tels que l'inter-  
vision et la supervision. En outre, l'objectif pourrait être d'étudier les conditions, les approches et l'impact d'un bon appui pour les destinataires et le personnel dans les services sociaux de taille moyenne et petite, polyvalents et spécialisés. Ceci afin de créer une base empirique et professionnellement étayée sur la manière dont les ressources existantes peuvent être utilisées aussi efficacement que possible dans le conseil social.

## 5 Littérature

Allianz "Austausch Armut" (2021). Positionspapier der Allianz «Austausch Armut» der Betroffenenorganisationen und Organisationen aus dem Bereich der Armutsbekämpfung und -prävention.

Dubach, P., Rudin, M., Oesch, T. / Büro BASS (2016): Steuerungsmöglichkeiten im Bereich der Sozialhilfekosten. Im Auftrag der Stadt Winterthur.

Egger, Th., Stutz, H., Guggisberg J. / Büro BASS (2007): Evaluation der Mindeststandards im Sozialhilfegesetz im Bereich der Finanzierung der Sozialhilfe. Schlussbericht. Im Auftrag des Sozialamts des Kantons Bern. Bern.

Eser Davolio, M., Strohmeier Navarro Smith, R., Zwicky, H., Gehrig, M., Steiner, I. (2017). Fallbelastung in der Sozialhilfe und deren Auswirkung auf die Ablösequote. Zürcher Fachhochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, Departement Soziale Arbeit. Zürich.

Eser Davolio, M., Strohmeier Navarro Smith, R., Gehrig M. & Steiner, I. (2019). Auswirkungen der Falllastreduktion in der Sozialhilfe auf die Ablösequote und Fallkosten: Entschleunigung zahlt sich aus. Schweizerische Zeitschrift für Soziale Arbeit. 2019 (25), S.31-52.

Eser Davolio, M., Strohmeier Navarro Smith, R., Brüesch, N., Meier, G. (2020). Vorstudie Innocheck-Projekt «Caseload Converter» in der Sozialhilfe. Schlussbericht. Zürcher Fachhochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, Departement Soziale Arbeit. Zürich.

Höglinger, D., Rudin, M., Guggisberg, J. / Büro BASS (2021): Analyse zu den Auswirkungen der Reduktion der Fallbelastung in der Sozialberatung der Stadt Winterthur. Studie verfasst im Auftrag der Sozialen Dienste, Stadt Winterthur. Bern.

Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz KOKES (2021). Empfehlungen der Konferenz für Kindes- und Erwachsenenschutz (KOKES) zur Organisation von Berufsbeistandschaften. Ausgearbeitet unter Mitwirkung der Sozialdirektorenkonferenz SODK, Schweizerischer Gemeindeverband SGV und Schweizerischer Verband der Berufsbeistandspersonen (SVBB). Luzern.

Rimmele, S., Näpfl N. (Hg.) (2012): Sozialdienste managen. Leitfäden für kleine und mittelgrosse Sozialdienste. Interact Verlag, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Luzern.

Näpfl Keller, N., Rimmele, S., Da Rui, G., Riedweg, W. (2018). Sozialdienste entwickeln – ein Handbuch für «Gute Arbeit». Interact Verlag, Hochschule Luzern – Soziale Arbeit. Luzern.

Verband Aargauer Gemeindesozialdienste VAGS (2020): Modell zur Berechnung des Personalbedarfs von Sozialdiensten im Kanton Aargau. Excel-Modell und Begleitblatt.

## 6 Annexe

Les services sociaux cantonaux, régionaux et communaux impliqués dans l'élaboration du calculateur de charge de travail sont présentés ci-dessous.

### 6.1 Liste des offices cantonaux d'aide sociale concernés

Service social	Contact
Appenzell Ausserrhoden (AR)	Marco Kuhn
Glarus (GL)	Audrey Hauri
Kanton Waadt (VD)	Caroline Knupfer
Kanton Waadt (VD)	Lea Fazenda-Müller
Kanton Wallis (VS)	Jérôme Favez
Kanton Wallis (VS)	Stephane Aymon
Kanton Wallis (VS)	Roland Favre
Nidwalden (NW)	Franziska Müller
Schaffhausen (SH)	Andi Kunz
Zürich (ZH)	Andrea Lübberstedt
Zug (ZG)	Claudia Schwager



## 6.2 Liste des services sociaux régionaux et municipaux concernés

Service social	Contact
Aarwangen (BE)	Yeniyol Birsel
Antenne Porrentruy (JU)	Michael Kohler
Antenne Porrentruy (JU)	Muriel Christe Marchand
Bas-Valais (VS)	Olivier Thétaz
Bas-Valais (VS)	Caroline Anthony
Bas-Valais (VS)	Valérie Girardin
Bezirk Küssnacht (SZ)	Jeanette Stalder Muff
Biel (BE)	Thomas Michel
Biel (BE)	David Gilbert
Bülach (ZH)	Jeanine Wirz-Córdova
Dürnten (ZH)	Eva Kleiner
Herzogenbuchsee (BE)	Andrea Lüthi
Hospice générale (GE)	Nadège Dergalenko
Jegenstorf (BE)	Renate Gerber
Niederbipp (BE)	Daniel Frei
Olten (SO)	Kristine Sprysl
Olten (SO)	Moritz Steinbacher
Ouest Lausannois (VD)	Christophe Milardi
Ouest Lausannois (VD)	Valérian Vagnières
Pratteln (BL)	Jolanda Kröll
Pratteln (BL)	Caroline Gaus
Rapperswil-Jona (SG)	Irene Stooob
Richterswil (ZH)	Caroline Huber
Richterswil (ZH)	Manuela Camus
Risch (ZG)	Hanna Grossmann
Risch (ZG)	Rolf Gisler

Schaffhausen (SH)	Martin Amman
Stadt Luzern (LU)	Felix Föhn
Stadt Wil (SG)	Marc Bilger
Stadt Zug (ZG)	Jens Küng
St. Gallen (SG)	Philip Fehr
St. Gallen (SG)	Heinz Indermaur
Thun (BE)	Beat Siegfried
Thun (BE)	Susi Ramseier
Wädenswil (ZH)	Markus Morger
Wädenswil (ZH)	Miriam Liechti
Zell in Rikon (ZH)	Cristina-Maria Baumberger

## 6.3 Outil « Caseload Converter » : aperçu des différentes feuilles de calcul

**SKOS CSIAS COSAS**  
 Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe  
 Conférence suisse des institutions d'action sociale  
 Conferenza svizzera delle istituzioni dell'azione sociale  
 Conferenza svizra da l'agid social



### Calculateur de charge de dossiers «Caseload Converter» (Version 1.0)

Nom du service social

Service Social XYZ

**Notice importante pour la saisie:**

Veillez consulter le **Manuel** qui accompagne le calculateur. Le manuel est une aide à l'utilisation du calculateur. Il contient des explications et des instructions sur les données à saisir (Input), sur les résultats (Output) et sur la manière d'apprécier les résultats et les valeurs de référence (contextualisation, limites, etc.).

#### Saisie des informations sur les ressources humaines et le nombre de dossiers

Veillez remplir les feuilles Excel 1-2 (voir les onglets ci-dessous) avec les données sur les ressources en personnel et le nombre de dossiers traités.

- [1 Aide sociale](#)
- [2 Protection de l'enfant et de l'adulte \(PEA\)](#)

#### Résultats des calculs de la charge de dossier et autres indicateurs de contextualisation

Les feuilles Excel 3-4 (voir aussi les onglets ci-dessous) reportent les résultats du calcul de la charge de dossiers.

- [3 Output aide sociale](#)
- [4 Output PEA](#)

#### Tableau des indicateurs de qualité

Veillez remplir la feuille Excel 5 (voir aussi l'onglets ci-dessous) avec les données relatives aux indicateurs de qualité et aux conditions-cadres.

- [5 Indicateurs](#)

#### Autres domaines de prestations

Cette feuille de calcul vous permet, si nécessaire, de saisir des informations relatives à d'autres domaines de prestations (facultatif).

- [6 Autres domaines de prestations](#)

#### Aide ressources humaines

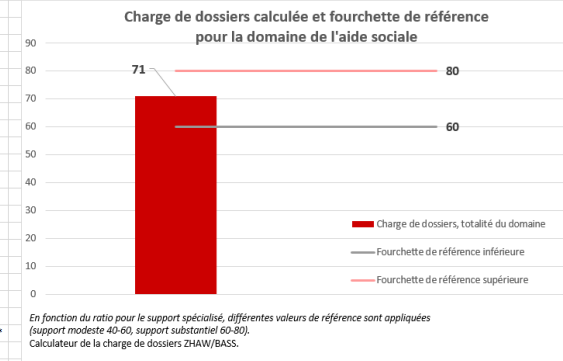
Cette feuille d'aide vous aide à attribuer les ressources en personnel aux différentes catégories du calculateur (facultatif).

- [Aide ressources humaines ex.](#)
- [Aide ressources humaines](#)

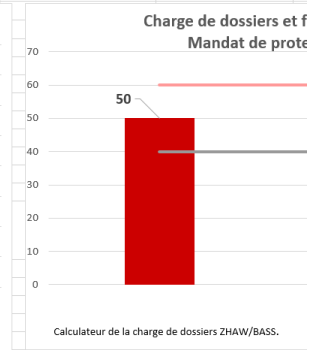
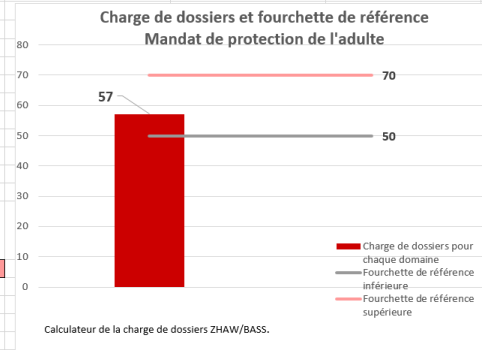
Input domaine aide sociale	Total	Total des sous-domaines (colonne de contrôle)**	Sous-domaines/types de dossier: (si disponible, veuillez remplir la colonne)						Autre sous-domaine (veuillez nommer)
			Accompagnement social (avec prestation financière)	Dossiers ne nécessitant pas ou peu d'accompagnement social («dossier financier»)	Dossiers d'accompagnement social purs (sans prestation financière)	Intake/Accueil	Domaine de l'asile et des réfugiés	Jeunes adultes	
<b>Dossiers (Nombre):</b>	520	520	420	40	40	20			
Modalité de décompte du nombre de dossiers (veuillez sélectionner via la liste déroulante):	Jour/mois de référence								
Année/mois du décompte:	Jan. 2024								
<b>Ressources en personnel</b> (en pourcentages, 100% = 1 poste à plein temps):*									
Responsabilité de dossier, assistant-es sociales	700%	700%	600%		50%	50%			
Responsabilité administrative de dossiers pleine et entière	50%	50%		50%					
Support administratif et (co-)responsabilité de dossiers	300%								
Support spécialisé (p.ex. unités spécialisées, support juridique)	175%								
Management et tâches d'encadrement/de direction	140%								
Autres ressources en personnel									
<b>Indications:</b>									
* Taux d'activité : dans le cas où une personne exerce plusieurs activités (p. ex. responsabilité d'équipe avec tâches d'encadrement et responsabilité de dossiers) ou travaille dans différents (sous-)domaines, veuillez ventiler son taux d'activité en fonction des différentes activités et (sous-)domaines.									
** Dans la colonne de contrôle, les données des sous-domaines sont additionnées. La somme doit correspondre aux chiffres de la colonne "En général/total".									
<b>Vers les résultats</b>									
■ 3 Output aide sociale									

Inputs domaine de la protection de l'enfant et de l'adulte (PEA)	Total	Total des sous-domaines (colonne de contrôle)**	Sous-domaines/types de dossier: (si disponible, veuillez cocher et remplir la colonne)					Autre sous-domaine (veuillez nommer)	Autre sous-domaine (veuillez nommer)	
			Mandat de protection de l'adulte***	Mandat de protection de l'enfant (avec/sans comptabilité)	Accompagnement de mandataires privés	Évaluation (pour l'APEA)				
<b>Dossiers (Nombre):</b>	310	310	200	60	50					
Modalité de décompte du nombre de dossiers (veuillez sélectionner via la liste déroulante):	Jour/mois de référence									
Année/mois du décompte:	Jan. 2024									
<b>Ressources en personnel (en pourcentages, 100% = 1 poste à plein temps):*</b>										
Responsabilité de mandats, curateur-rices professionnels	520%	520%	350%	120%	50%					
Support administratif	400%									
Support spécialisé (p.ex. pour questions juridiques)	100%									
Management et tâches d'encadrement/de direction	80%									
Autres ressources en personnel										
<b>Indications:</b>										
* Taux d'activité : dans le cas où une personne exerce plusieurs activités (p. ex. responsabilité d'équipe avec tâches d'encadrement et responsabilité de dossiers) ou travaille dans différents (sous-)domaines, veuillez ventiler son taux d'activité en fonction des différentes activités et (sous-)domaines.										
** Dans la colonne de contrôle, les données des sous-domaines sont additionnées. La somme doit correspondre aux chiffres de la colonne "En général/total".										
*** Dans le domaine de la protection de l'enfant et de l'adulte, la charge de dossiers est calculée séparément pour chacun des sous-domaines, car les valeurs de références se distinguent. Ainsi, les données relatives à la protection de l'enfant et de l'adulte doivent être saisies séparément. S'il n'est pas possible de répartir les données entre les deux sous-domaines, elles doivent être saisies sous « Protection des adultes ».										
<b>Vers les résultats</b>										
■ 4 Output PEA										

Résultats pour le domaine de l'aide sociale								
<b>Informations de base</b>								
Nom du service social	Service Social XYZ							
Modalité de décompte des dossiers	Jour/mois de référence							
Nombre de dossiers décomptés au jour/mois de référence	520							
Nombre de dossiers cumulés dans l'année	650	estimé						
Ressources en personnel (total)	1365%							
Année/mois du décompte	Jan. 2024							
<b>Charge de dossiers (responsable de dossiers) (nombre des dossiers par poste à plein temps)</b>								
Charge de dossiers, totalité du domaine (assistants-es sociales et collaborateurs-trices admin., pondérés)	71							
Charge de dossiers des assistants-es sociales responsables des dossiers (pondérés)	71							
Charge de dossiers de la gestion administrative des dossiers (pondérés)	64							
Charge de dossiers brute (assistants-es sociales et collaborateurs-trices admin., non-pondérés)	69							
<b>Indicateurs complémentaires à des fins de contextualisation</b>								
Ratio support administratif et (co-)responsabilité administrative des dossiers* (Référence: 50%)	43%							
Ratio support spécialisé*	25%	(support spécialisé substantiel)**						
Ratio management/tâches d'encadrement***	11%							
Charge de dossiers pour support administratif et (co-)responsabilité administrative des dossiers	167							
<b>Score indicateur de qualité</b> (voir lien ci-dessous)								
	75%							
<b>Indicateurs concernant les sous-domaines/types de dossiers</b>		<b>Accompagnement social</b> (avec prestation financière)	<b>Dossiers ne nécessitant pas ou peu d'accompagnement social</b>	<b>Dossiers d'accompagnement social purs</b> (sans prestation financière)	<b>Intake/Accueil</b>	<b>Domaine de l'asile et des réfugiés</b>	<b>Jeunes adultes</b>	Autres sous-domaines (veuillez nommer)
Charge de dossiers brute (non-pondérés)	70	80	80	40	-	-	-	
<b>Pondérations****</b>	1	0,8	1	2	1,2	1,2	1	
Charge de dossiers pondérée par sous-domaine		64		80	-	-		



Résultats pour le domaine de la protection de l'enfant et de l'adulte (PEA)									
<b>Informations de base</b>									
Nom du service social	Service Social XYZ								
Modalité de décompte des dossiers	Jour/mois de référence								
Nombre de dossiers décomptés au jour/mois de référence	310								
Nombre de dossiers cumulés dans l'année	357		estimé						
Ressources en personnel (total)	1100%								
Année/mois du décompte	Jan. 2024								
		<b>Mandat protection de l'adulte</b>	<b>Mandat protection de l'enfant (avec/sans comptabilité)</b>						
<b>Indicateurs Protection de l'enfant et de l'adulte</b>									
Charge de dossiers pour chaque sous-domaine (non-pondérés)		57	50						
<b>Indicateurs complémentaires à des fins de contextualisation</b>									
Charge de dossiers, totalité du domaine (pondéré)	57								
Ratio support administratif*	77%								
Ratio support spécialisé*	19%								
Ratio management/tâches d'encadrement**	8%								
<b>Score indicateur de qualité</b> (voir lien ci-dessous)	71%								
<b>Indicateurs concernant les sous-domaines/types de dossiers</b>					Autres sous-domaines:				
		<b>Mandat protection de l'adulte</b>	<b>Mandat protection de l'enfant (avec/sans comptabilité)</b>	<b>Accompagnement de mandataires privés</b>	<b>Évaluation (pour l'APEA)</b>	(veuillez nommer)	(veuillez nommer)	(veuillez nommer)	
Charge de dossiers brute (non-pondérés)		57	50	100	-	-	-	-	
<b>Pondérations</b>		1	1.2	0.5	2	1	1	1	
Charge de dossiers pondérée par sous-domaine			60	50	-				



Indicateurs de qualité			
<i>Veillez sélectionner la réponse appropriée pour chaque indicateur de qualité (Q) dans la liste déroulante (domaine de l'aide sociale colonne B, domaine de la PEA colonne D).</i>			
	Aide sociale	Evaluation/Score	Protection de l'enfant et de l'adulte
			Evaluation/Score
<b>Qualité en ce qui concerne le personnel</b>			
Q1: Les assistants-es sociales responsables des dossiers/mandats disposent d'un diplôme tertiaire en travail social ou d'une formation continue correspondante qui les qualifie pour la responsabilité des dossiers.	toujours/presque toujours	1	toujours/presque toujours
Q2: Les assistants-es sociales responsables des dossiers/mandats disposent de plus de 3 ans d'expérience professionnelle.	entre la moitié et 2/3	0.5	min. 2/3
Q3: Des formations continues internes ou externes sont régulièrement organisées pour l'ensemble des responsables de dossiers/mandats.	1 à 2 fois par an	0.5	1 à 2 fois par an
Q4: Des formations continues internes ou externes sont régulièrement organisés pour les autres collaborateurs-trices (soutien spécialisé et administratif).	1 à 2 fois par an	0.5	1 à 2 fois par an
<b>Qualité en ce qui concerne les structures et le procédures</b>			
Q5: Un concept d'introduction pour les nouveaux collaborateurs-trices est disponible (entre autres des guides, un accompagnement par des collaborateurs-trices expérimentées).	oui	1	oui
Q6: La répartition des tâches entre les responsables de dossiers/mandats et les collaborateurs-trices administratives est clairement définie (par ex. sous forme écrite).	majoritairement	0.5	majoritairement
Q7: Les responsables des dossiers/mandats disposent de compétences décisionnelles étendues sur le plan technique et financier, de sorte qu'ils et elles peuvent mettre en œuvre des solutions adaptées individuellement aux personnes suivies.	majoritairement	0.5	majoritairement
Q8: Il existe des prescriptions minimales concrètes concernant la fréquence des contacts avec les personnes suivies.	oui	1	oui
Q9: Des échanges organisés (interview et analyse de situations) ont lieu régulièrement.	chaque 2 à 4 semaines	0.5	chaque 2 à 4 semaines
Q10: Le service social dispose d'un processus standard pour le contrôle et la révision périodiques des dossiers/mandats.	oui	1	oui
<b>Qualité en ce qui concerne les résultats</b>			
Q11: La collaboration avec les personnes suivies fait l'objet d'un accord écrit (convention d'objectifs, plan d'action, planification de l'aide).	oui	1	oui
Q12: Des offres de conseil et de soutien à bas seuil sont disponibles (aide personnelle sans soutien financier, gestion volontaire du patrimoine, conseil en matière d'endettement et de budget).	oui	1	non
Q13: Les retours/feedbacks des personnes suivies suite aux prestations de conseil sont recueillies activement et périodiquement (p. ex. enquête, boîte aux lettres).	oui	1	partiellement
Q14: Les cessations/clôtures de dossiers se font dans un délai raisonnable et prédéfinis.	partiellement	0.5	oui
<b>Score indicateur de qualité:</b>		<b>75%</b>	<b>71%</b>
<b>Conditions-cadres</b>			
<i>Veillez sélectionner la réponse appropriée pour chaque condition-cadre (R) dans la liste déroulante. Les réponses à ces questions n'entre pas en compte dans la détermination du score indicateur de qualité.</i>			
<b>Tous les domaines de prestations</b>			
R1: Les absences de longue durée des collaborateurs-trices, une fluctuation accrue du personnel ou des postes vacants entraînent actuellement une surcharge de travail pour le service social.	oui		
R2: Le service social forme des apprentis-es ou propose des places de stage aux étudiants-es.	partiellement		



Autres domaines de prestations des services sociaux	Autre domaine de prestation A	Autre domaine de prestation B	Autre domaine de prestation C	Autre domaine de prestation D	Autre domaine de prestation E
Dans cette feuille de calcul, il est possible de saisir le nombre de dossiers et les ressources en personnel pour d'autres domaines de prestations des services sociaux (p. ex. avances et encaissements de pensions alimentaires, conseils en matière de budget et d'endettement). Seule la charge de dossier est calculée, aucun autre calcul n'est effectué.	Avances de pensions alimentaires	(veuillez nommer)	(veuillez nommer)	(veuillez nommer)	(veuillez nommer)
<b>Dossiers (Nombre):</b>	60				
<i>Modalité de décompte du nombre de dossiers (veuillez sélectionner via la liste déroulante):</i>	Jour/mois de référence	Jour/mois de référence	Jour/mois de référence	Jour/mois de référence	Jour/mois de référence
<i>Année/mois du décompte:</i>	Jan. 2024				
<b>Ressources en personnel</b> (en pourcentages, 100% = 1 poste à plein temps):*					
Responsabilité de dossier, assistant-es sociales					
Responsabilité administrative de dossiers pleine et entière	30%				
Support administratif	10%				
Support spécialisé (p.ex. pour l'intégration, pour questions juridiques)					
Management et tâches d'encadrement/de direction	10%				
Autres ressources en personnel					
<b>Charge de dossiers</b>	200	-	-	-	-
* Taux d'activité : dans le cas où une personne exerce plusieurs activités (p. ex. responsabilité d'équipe avec tâches d'encadrement et responsabilité de dossiers) ou travaille dans différents (sous-)domaines, veuillez ventiler son taux d'activité en fonction des différentes activités et (sous-)domaines.					

## Aide à la saisie des ressources en personnel (exemple)

Ressources en personnel (en équivalent plein-temps, 100% = 1 emploi à temps plein)

L'onglet « Aide ressources humaines » facilite l'affectation des ressources en personnel d'un service social aux différentes catégories couvertes par le présent calculateur. Elle permet entre autres de rendre cette affectation plus transparente et compréhensible.

Les résultats pour les différents domaines de prestations peuvent être repris pour la saisie dans les feuilles de calcul correspondantes.

L'utilisation de cet onglet d'aide est facultative ; elle est surtout recommandée pour les services sociaux de grande taille. Si nécessaire, de nouvelles lignes peuvent être ajoutées, en veillant à ce que les références programmées dans la feuille de calcul restent correctes.

Le présent onglet est rempli à titre d'exemple et à des fins d'illustration.

Unité organisationnelle/fonction (par ex. équipes, départements, profils de poste):\*\*

**Domaine de prestation aide sociale****Direction de l'aide sociale**

Direction de l'aide sociale

Assistance de direction

**Accompagnement social Team 1 (variante détaillée)**

Direction d'équipe Team 1

Assistants-es sociales Team 1

Gestion administrative Team 1

Places d'apprentissage/de stage

**Accompagnement social Team 2 (variante détaillée)**

Direction d'équipe Team 2

Assistants-es sociales Team 2

**Accompagnement social Team 3 (variante compacte)****Accueils/intake**

Team jeunes adultes

Team migration (asile et réfugiés)

Team aide sociale stationnaire

**Support administratif des dossiers**

Traitement administratif des dossiers

Équipe assurance maladie/réduction des primes (soutien administratif spécialisé)

**Support spécialisé**

Service d'intégration

Service juridique I (part ressources aide sociale)

Service des assurances sociales

Service du logement

**Autres**

	Responsabilité de dossiers ou de mandats, assistant-es sociales	Responsabilité administrative des dossiers (pleine et entière)	Responsabilité de mandats, curateur professionnel	Support administratif / (co-)responsabilité de dossiers	Support spécialisé	Management et tâches d'encadrement/de direction	Autres ressources en personnel	Ressources humaines non-représentées dans le calculateur	Total des ressources en personnel disponibles (effectives)	Total des ressources en personnel théorique*	Remarques
<b>Direction de l'aide sociale</b>											
Direction de l'aide sociale						100			100	100	
Assistance de direction						60			60	60	
<b>Accompagnement social Team 1 (variante détaillée)</b>											
Direction d'équipe Team 1	30					70			100	100	Le chef d'équipe assume également d
Assistants-es sociales Team 1	400								400	480	Différence entre les ressources théori
Gestion administrative Team 1				100					100	100	
Places d'apprentissage/de stage	30								30	100	Productivité effective des places de st
<b>Accompagnement social Team 2 (variante détaillée)</b>											
Direction d'équipe Team 2	30					70			100	100	Le chef d'équipe assume également d
Assistants-es sociales Team 2	400								400	360	L'augmentation temporaire du temps
<b>Accompagnement social Team 3 (variante compacte)</b>	430					70			500	500	430% de poste à temps-plein pour le s
<b>Accueils/intake</b>	350			180		70			600	600	
<b>Team jeunes adultes</b>	160								160	160	
<b>Team migration (asile et réfugiés)</b>	350					70			420	420	
<b>Team aide sociale stationnaire</b>		350				70			420	420	
<b>Support administratif des dossiers</b>											
Traitement administratif des dossiers				1400					1400	1400	
Équipe assurance maladie/réduction des primes (soutien administratif spécialisé)				160					160	160	
<b>Support spécialisé</b>											
Service d'intégration					160				160	160	
Service juridique I (part ressources aide sociale)						120			120	120	Les ressources du service juridique sc
Service des assurances sociales						80			80	80	
Service du logement						80			80	80	
<b>Autres</b>											

## 6.4 Manuel : Page de couverture et table des matières

---

BUREAU D'ÉTUDES DE POLITIQUE DU TRAVAIL ET DE POLITIQUE SOCIALE BASS AG  
KONSUMSTRASSE 20 - CH-3007 BERNE - TEL +41 (0)31 380 60 80  
INFO@BUEROBASS.CH - WWW.BUEROBASS.CH

**BASS**

### **Manuel d'utilisation du calculateur de charge de dossiers «Caseload Converter»**

Calculateur des besoins en personnel pour une charge de dossiers durable dans les services d'aide sociale

Le développement de l'outil est un projet commun de :  
Haute école zurichoise de sciences appliquées ZHAW Travail Social  
Bureau d'études de politique du travail et de politique sociale BASS  
Conférence suisse des institutions d'action sociale CSIAS

Version 5.0, mai 2024

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Saisie des données dans les différents onglets (« Input »)</b>	<b>2</b>
2.1	Onglets pour la saisie des informations relatives aux différents domaines de prestations	2
2.1.1	Onglet « Aide sociale »	3
2.1.2	Onglet « PEA » (Protection de l'enfant et de l'adulte)	5
2.1.3	Onglet « Autres domaines » (module facultatif)	8
2.2	Précisions/explications sur les onglets pour la saisie des informations	8
<b>3</b>	<b>Résultats (onglets « Output »)</b>	<b>9</b>
3.1	Onglet « Output aide sociale »	9
3.2	Onglet « Output PEA » (Protection de l'enfant et de l'adulte)	11
<b>4</b>	<b>Indicateurs de qualité et conditions-cadres</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>Onglet additionnel portant sur les ressources humaines (module facultatif)</b>	<b>16</b>
<b>6</b>	<b>Références et justification pour les paramètres utilisés dans le cadre de l'outil de calcul</b>	<b>17</b>
6.1	Valeurs de référence relatives à une charge de dossiers appropriée	17
6.2	Pondération des dossiers de différents sous-domaines	19
6.3	Autres indicateurs relatifs aux ressources en personnel	20
6.3.1	Valeurs de référence concernant les ressources en personnel administratif	20
6.3.2	Ressources en personnel pour l'encadrement et le management	20
6.4	Conversion du nombre de dossiers selon la modalité de décompte	20
<b>7</b>	<b>Littérature</b>	<b>21</b>