

## Mandataire judiciaire à la protection des majeurs \*

Dans le cadre de l'UV de philosophie du travail PH13, nous avons réfléchi au métier que nous souhaitons découvrir et analyser. Nous cherchions un métier avec des contradictions, des tensions. Nous étions aussi intéressées par un métier dans le domaine du social, où l'humain est au centre. Travailler dans le social peut être attirant car ce sont des métiers généralement porteurs de sens : le travailleur est utile et nécessaire à la société, ce qui est a priori source d'épanouissement et de bonheur au travail.

Le métier de mandataire judiciaire à la protection des majeurs semblait se prêter à ces exigences, présentant un paradoxe entre une exigence d'attention particulière à chaque majeur protégé et un travail d'usine avec jusqu'à 120 mesures de protection (nombre de majeurs protégés).

On compte aujourd'hui plus de 800 000 majeurs protégés, soit 1,5 % de la population des majeurs en France. Parmi eux, 66 % sont en situation de handicap, d'invalidité ou de perte d'autonomie (perçoivent l'Allocation Adulte Handicapé). Dû en partie au vieillissement de la population, le nombre de personnes protégées augmente fortement, augmentant ainsi la demande en mandataires judiciaires à la protection des majeurs. Ces derniers permettent de ne pas laisser à la marge de la société ces personnes ayant perdu ou ayant une altérité de leurs capacités physiques et/ou mentales. Ils les accompagnent dans les tâches qu'ils ne sont plus aptes à effectuer, principalement les tâches administratives et de gestion de leurs comptes bancaires. Ce métier est donc essentiel, indispensable à la société.

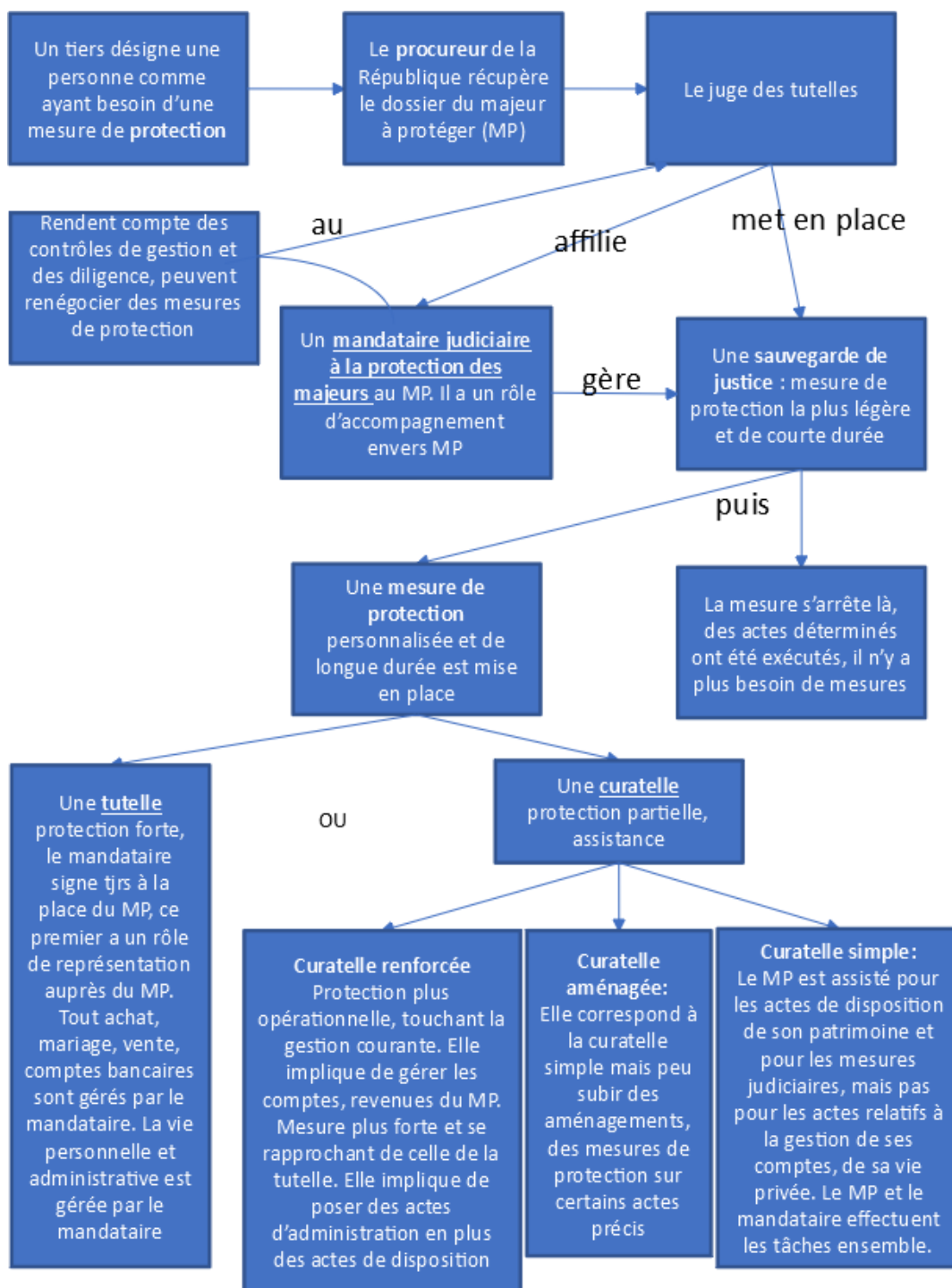
Bien que certains mandataires soient très épanouis dans leur travail, un grand nombre d'entre eux subit de grandes frustrations. Nous avons donc fait une étude outillée et une analyse de ce métier nécessaire et méconnu, pour chercher à comprendre ces frustrations et en dégager des pistes d'amélioration.

*Nous parlerons de « mandataire » au lieu de mandataire judiciaire à la protection des majeurs, et de « MP » pour désigner les majeurs protégés.*

# I. Présentation du métier de mandataire à la protection des majeurs

## 1. Définitions et chaîne de valeur

Le mandataire judiciaire a pour objectif de protéger le majeur et son patrimoine lorsque que celui-ci ne dispose plus de ses capacités lui permettant de veiller à ses propres intérêts<sup>1</sup>. Cela peut provenir d'une altération innée ou subie postérieurement de ses capacités physiques et/ou mentales.



<sup>1</sup>Définition provenant de <http://www.misesoustutelle.com/>

**Actes de disposition** : ils impliquent des conséquences durables sur un patrimoine (vente d'une maison, clôturer une assurance vie, fermer un livret A...), sur le volume patrimonial d'une personne.

**Actes d'administration** : ils impliquent des conséquences non durable (exemple : aller chercher sur les comptes d'épargne).

**Compte-rendu de gestion** : document rendant compte de toutes les actions administratives effectuées pendant l'année pour un MP. Ces contrôles, en association, sont rédigés par des secrétaires, les mandataires ne doivent pas s'en occuper. Cela peut aussi expliquer leur nombre si important de majeurs à gérer.

**Diligence** : document à fond assez libre, rendant compte de la relation du mandataire avec le MP, ainsi que l'évolution de son attitude, de ses capacités.

## La loi de 2007

Une loi en 2007 redéfinit largement le rôle des tuteurs. Premièrement, elle permet la création d'un nouveau métier : les mandataires judiciaires à la protection des majeurs. Ce dernier regroupe beaucoup d'autres métiers de gérant, semi-gérant, tuteurs dont les rôles n'étaient pas tous définis clairement. La loi répond à l'augmentation du nombre de MP à gérer depuis les années 90 et début des années 2000.

Elle fait reposer le métier de mandataire sous trois valeurs essentielles :

- la nécessité: cette valeur précise qu'une mesure de protection n'est mise en place que si la personne est considérée médicalement comme ayant des altérations mentales ou physiques.
- la subsidiarité : cette valeur concerne le choix de la mesure et le choix du tuteur. Premièrement, les mesures de protection adoptées doivent attenter le moins possible à la liberté individuelle du MP. Deuxièmement, elle précise et insiste sur le fait qu'un mandataire est choisi par défaut, seulement si aucun membre de la famille ne peut devenir tuteur ou curateur du MP.
- la proportionnalité : cette valeur concerne la personnalisation possible de chaque type de mesure choisie, elle doit être du cas par cas. Une durée de tutelle/curatelle précise doit être établie.

Cette loi introduit aussi une formation obligatoire pour tous les mandataires, formation de 300h ou des études dans le droit.

Le rôle du mandataire est redéfini. Il doit être un réel accompagnateur envers le MP (sans remplacer le rôle de l'assistante sociale. Il n'est plus un simple gestionnaire, il doit aussi être à l'écoute de son MP, construire avec lui un projet de vie lui permettant de réaliser ses volontés d'Homme. Il est nécessaire de faire du cas par cas. Concrètement ce dernier rôle est souvent beaucoup moins pris en compte que celui de gestionnaire car les mandataires croulent sous le nombre de MP à gérer et donc ils ne peuvent tenir ce rôle avec zèle.

### Chaque mandataire peut travailler en association ou en libéral.<sup>2</sup>

- **En association :** ce sont des associations loi de 1901 regroupant plusieurs mandataires et des secrétaires. Ces derniers s'occupent de faire les contrôles de gestion de chaque MP pour chaque mandataire. Le travail en association est assez cadré : chaque mandataire reçoit par l'intermédiaire de son chef plus de 60 à 120 MP à gérer. Le juge affine un certain nombre de MP pour chaque association, mais pour un mandataire précis, ce chiffre est très important. Il s'explique par le fait que l'association doit prendre en charge un certain nombre de MP pour garder son statut d'association de mandataire judiciaire. Les mandataires travaillent tard le soir mais jamais le weekend. La rémunération de chaque mandataire est proche du SMIC. Le mandataire a moins de responsabilités légales, celle-ci retombe sur la direction de chaque association.
- **En libéral :** cette fois-ci le juge affine directement au mandataire un certain nombre de MP. Au début ce nombre est faible, puis quand le mandataire fait ses preuves, le nombre augmente. Plus le mandataire prend ses marques, plus sa flexibilité est importante : il peut ainsi refuser certains MP et personifier des mesures de protection. En libéral, le mandataire a une relation beaucoup plus directe avec le juge et donc sa marge de manœuvre est plus importante que pour le mandataire travaillant en association. Le mandataire en libéral, s'occupe souvent seul ou parfois avec l'aide de secrétaires, des contrats de gestion et des diligences. Ces dossiers sont très chronophages. De plus n'ayant pas de cadres d'horaires de travail précis, les mandataires travaillent tard et souvent le weekend. Pauline travaille plus de 60 heures par semaine. Cependant sa rémunération est souvent plus importante. Travailler en libéral engrange aussi plus de responsabilités, si quelque chose est mal fait la responsabilité retombe sur le mandataire, qui peut être donc plus facilement rayé de l'ordre des mandataires.

### Comment devenir mandataire ?

Cette question requiert plusieurs réponses :

- Avoir plus de 25 ans (ce qui démontre bien qu'un certain degré de maturité est indispensable dans ce métier) ;
- Avoir un diplôme (minimum bac+3) OU justifier d'une expérience d'au moins trois ans dans une activité requérant un tel diplôme OU un titre de niveau III du Répertoire National des Certifications Professionnelles et une expérience d'au moins 3 ans dans une activité nécessitant d'un tel titre ;
- Avoir fait les 300h de formation au métier de mandataire judiciaire et un stage de deux mois avec des mandataires ;
- Obtenir le diplôme : Certificat National de Compétence de Mandataire Judiciaire à la Protection des Majeurs ;
- Avoir un casier judiciaire vierge ;
- Être reconnu par le Procureur général comme mandataire.

Ces points témoignent de la réelle exigence du métier de mandataire.

---

<sup>2</sup> Il peut travailler aussi, plus rarement, en établissement médico-social et en milieu hospitalier. Cependant nous n'avons pas rencontré de mandataires dont c'était les lieux de travail, nous traitons donc que des deux premiers cas.

### Quelques chiffres-clés :

56 % des MP sont sous curatelle (renforcée ou aménagée) et 36,8 % sous tutelle

Qui sont les MP ?

Seulement 39,7% plus de 60 ans et 41,6% entre 40 et 59 ans.

Des personnes très isolées, seulement 11 % en situation maritale (mariés, pacsés, en concubinage...)

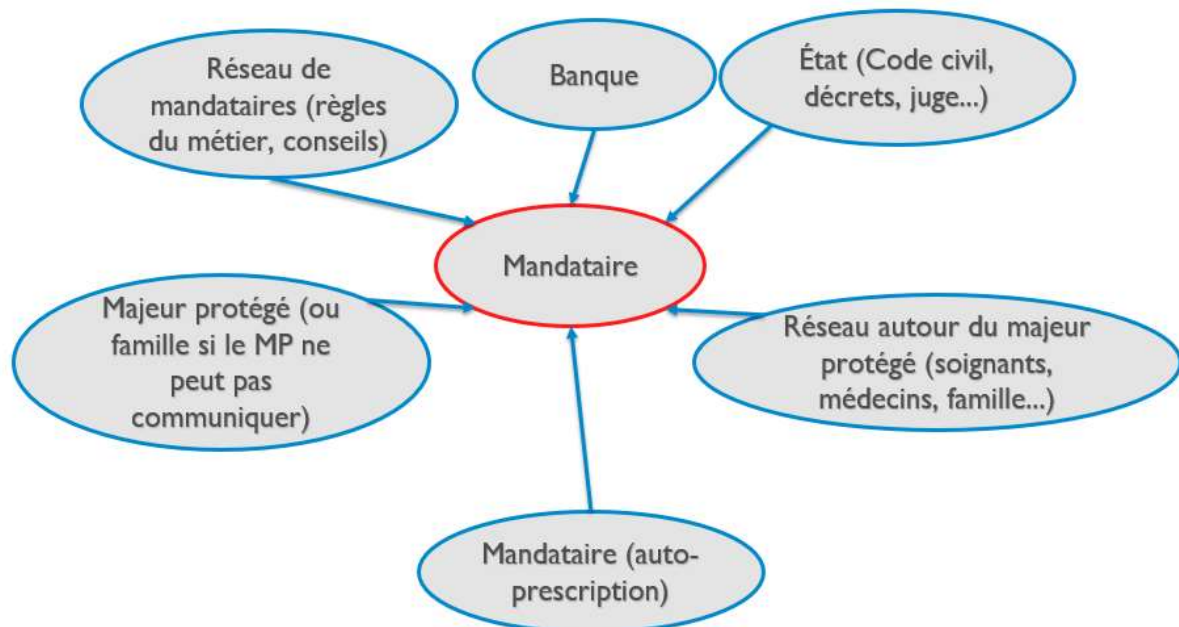
La majorité sont des hommes (51,9 %), sauf à partir de 75 ans où les femmes deviennent majoritaires.

59 % vivent dans leur domicile.

Des personnes dans la précarité :

- 2/3 des personnes perçoivent un minimum social et seulement 12 % sont propriétaires immobiliers.
- 66 % perçoivent une prestation traduisant une situation de handicap, d'invalidité ou de perte d'autonomie.

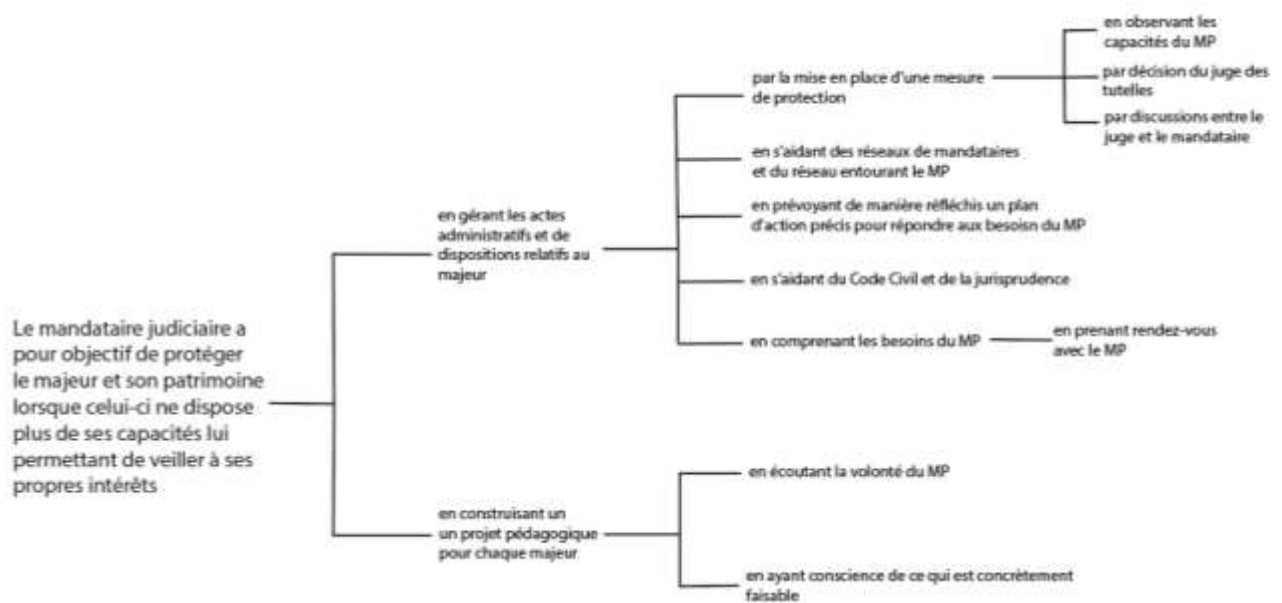
## 2. Outil Source de prescriptions



- Au niveau **national** :
  - Le Code civil et les décrets d'application prescrivent au mandataire d'exercer son métier en respectant certains droits et devoirs précis.
  - Le juge des tutelles prescrit au mandataire le type de protection adapté au majeur protégé (curatelle simple, aménagée, renforcée, tutelle avec ou sans aménagements...).
- Au niveau de **l'entreprise** :

- Le réseau de mandataires prescrit au mandataire les règles du métier de manière informelle.
- Le réseau autour du majeur protégé (médecins, aides-soignants, psychologues... et la famille si le mandataire décide de la prendre en compte) prescrit de manière informelle au mandataire la manière dont il doit exécuter les services auprès du majeur (recommandations des médecins par rapport à la pathologie du majeur, conseils...)
- Le majeur protégé (sinon la famille si le majeur n'est pas apte à communiquer) prescrit au mandataire ses volontés (gestion de l'administration, achats, mariage...).
- La banque prescrit de manière informelle au mandataire la manière dont il doit gérer les comptes du MP en fonction de son patrimoine (dettes, patrimoine important, emprunts...).
- Au niveau de **l'individu** :
  - Le mandataire s'auto-prescrit d'accompagner le majeur selon ses valeurs (être bienveillant, aider le majeur à être plus autonome...).

### 3. FAST du mandataire : un rôle de gestionnaire et d'accompagnateur



### 4. Description des entretiens

Nous avons fait deux entretiens avec Pauline, un de 2h l'autre de 1h. Pauline est une mandataire libérale avec une expérience de métier de plus de 15 ans. Elle a une maîtrise de droit puis a été assistante commerciale et ensuite mère au foyer. Le métier de mandataire regroupe pour elle technique et social, ce qui l'intéresse profondément. Après avoir travaillé en association pendant 3 ans, elle s'est reconvertie en libéral. Elle n'a pas apprécié ses chefs, et le caractère trop cadré de son

association. Maintenant Pauline est globalement épanouie dans son métier, elle a su développer des ficelles du métier et apprendre à passer outre les tensions et le stress, nombreux dans ce métier. Son équilibre financier et familial l'aide.

Puis nous avons effectué un entretien avec Marion d'1h30. Marion, elle, travaille en association de mandataires depuis 3 ans. Elle travaillait avant dans la protection de l'enfance en tant qu'éducateur spécialisé. Elle avait envie de travailler avec des adultes, elle s'est donc reconvertie. Plus jeune que Pauline elle est moins stable émotionnellement et affectivement. Aujourd'hui elle subit de nombreux stress et frustrations dans son métier, elle a déjà envie de se reconvertir.

Nous avons préparé nos entretiens grâce au guide des entretiens, et en énumérant personnellement toutes les questions qui nous venaient à l'esprit après nous être renseignées sur le métier de mandataire. Les entretiens se sont très bien passés. Pauline et surtout Marion se sont senties valorisées qu'on s'intéresse à leur métier. Métier peu connu et reconnu. Elles ont été bavardes, affables, souriantes. Un climat de confiance s'est très vite installé, d'autant plus que Maëlis connaissait déjà Pauline. Nous avons pu recueillir rapidement de nombreuses informations pour nos outils.

Ainsi les profils des mandataires peuvent être variés. Il est plus facile de le devenir en ayant une expérience dans le juridique.

## 5. Finalités & Organisation d'un collectif de travail

Travail sur l'organisation d'une association tutélaire composée de 30 personnes, dont seulement 1 homme.

### **Représentation technique**

L'association tutélaire est désignée par le **juge des tutelles** pour assurer la gestion de la mesure de protection.

La gestion des mesures est assurée par une équipe pluridisciplinaire composée de mandataires judiciaires à la protection des majeurs et de personnels administratifs.

#### Direction de l'association tutélaire (directeur et assistant de direction) :

- Animation et encadrement de l'équipe de gestion des mesures
- Nomme un commissaire aux comptes
- Assure un bon fonctionnement démocratique des organes statutaires (Assemblée générale, conseil d'administration) avec tenue des différents registres de délibérations dûment signés, conformément aux textes en vigueur.
- Répond aux questions, conseille les mandataires qui demandent de l'aide

#### Chef de service :

- Animation et encadrement de l'équipe de gestion des mesures
- Confie l'exercice d'une mesure à un mandataire
- Organise des enquêtes de satisfaction ou autres modes de consultation auprès des personnes protégées ou auprès des membres de l'entourage si les personnes sont inaptes. → Permet d'améliorer le service de l'association

- Met en place un manuel de procédures tenu à jour et des contrôles internes portant sur les opérations comptables, administratives et financières.

Commissaire aux comptes : vérifie la sincérité et la régularité des comptes et garantit la situation financière et patrimoniale de l'association.

Accueil téléphonique : assure une permanence téléphonique et physique pendant les horaires d'ouverture du service, en dehors des rendez-vous fixés et des permanences téléphoniques des mandataires.

Équipe des mandataires judiciaires à la protection des majeurs aux différents profils (assistantes sociales, conseillères en économie sociale et familiale, éducateurs spécialisés et juristes) :

- Mission d'assistance ou mission de représentation (signe à la place du MP) en fonction de la mesure du MP
- Assure la gestion de la mesure de protection et l'accompagnement du MP dans le cadre d'un travail partenarial avec le réseau des professionnels du sanitaire, du social, du médico-social, du juridique et du judiciaire. Il partage les informations concernant le MP avec ces différents acteurs dans les limites du secret et de la discrétion professionnelle.
- Organise l'accompagnement budgétaire et social de la personne protégée
- Recueil et traitement des informations personnelles des majeurs protégés : documents administratifs, juridiques et bancaires
- Élaboration avec la personne protégée du Document Individuel de Protection du Majeur (DIPM) :
  - o Fixe les objectifs du MP
  - o Rappelle la durée de la mesure de protection
  - o Précise les modalités de gestion
- Établissement d'un bilan socio-économique régulier
- Établit pour chaque MP un budget individualisé qui prenne en compte ses besoins matériels et son projet de vie
- Promeut l'autonomie des personnes dans la gestion de leur argent personnel
- Gère les moyens de paiement du majeur selon la nature de sa mesure
- Adapte ou modifie la mesure de protection en fonction de l'évolution des capacités du MP
- Réalise un inventaire complet du patrimoine du MP en début de mesure : bien mobiliers et immobiliers du MP et le communique aux magistrats (fichiers FICOBA et fiches hypothécaires)
- Devoir d'information régulier : lui rend compte de sa gestion et des actes accomplis
- Visite du MP régulière, 20-30 min tous les 2 mois (ou 3 mois suivant la mesure)
- Communique chaque mois un relevé de gestion (bancaire) au MP, avec les précautions adaptées à sa compréhension
- Assure des permanences téléphoniques, 2 demi-journées par semaine

Équipe administrative : assistantes de dispositif (1 secrétaire pour 4 mandataires) et équipe de comptabilité tutélaire :

- Recueil et traitement des informations personnelles des majeurs protégés : documents administratifs, juridiques et bancaires
- Réception de tous les courriers administratifs et bancaires nécessaires à la gestion de la mesure



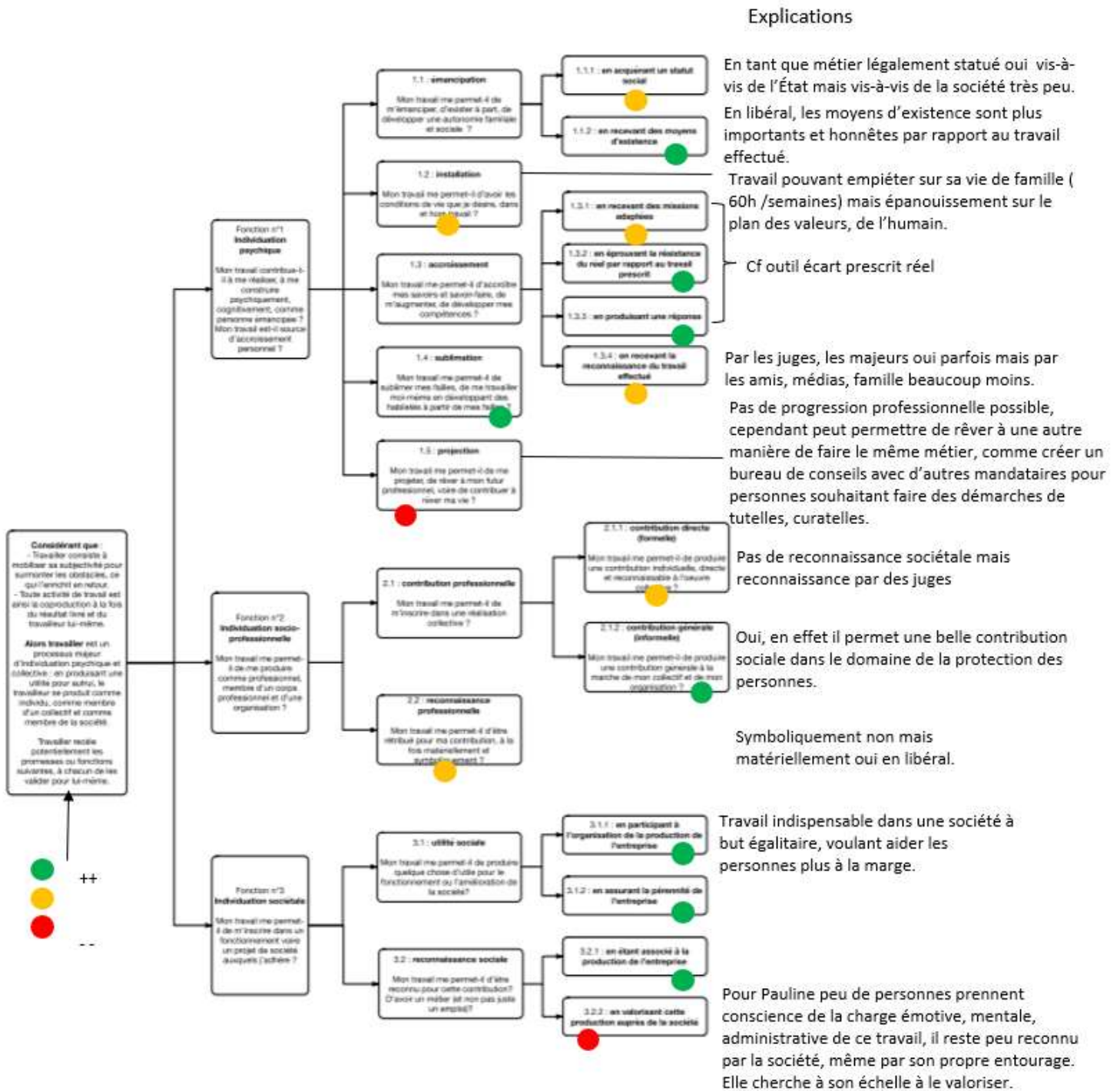
- Perçoit les ressources de la personne protégée sur un compte individuel au nom de la personne et assure le paiement de ses charges
- Sort un compte-rendu de gestion par MP chaque année : compte-rendu de la bonne gestion des comptes du MP (achats, transactions financières, budget prévisionnel...) et trouve les justificatifs.

Les mandataires travaillant dans une association connaissent leur importance dans le fonctionnement du collectif de l'association tutélaire. En effet, la liste de leurs tâches est conséquente, et le sens de leur travail et leur utilité est ainsi évidente pour eux.

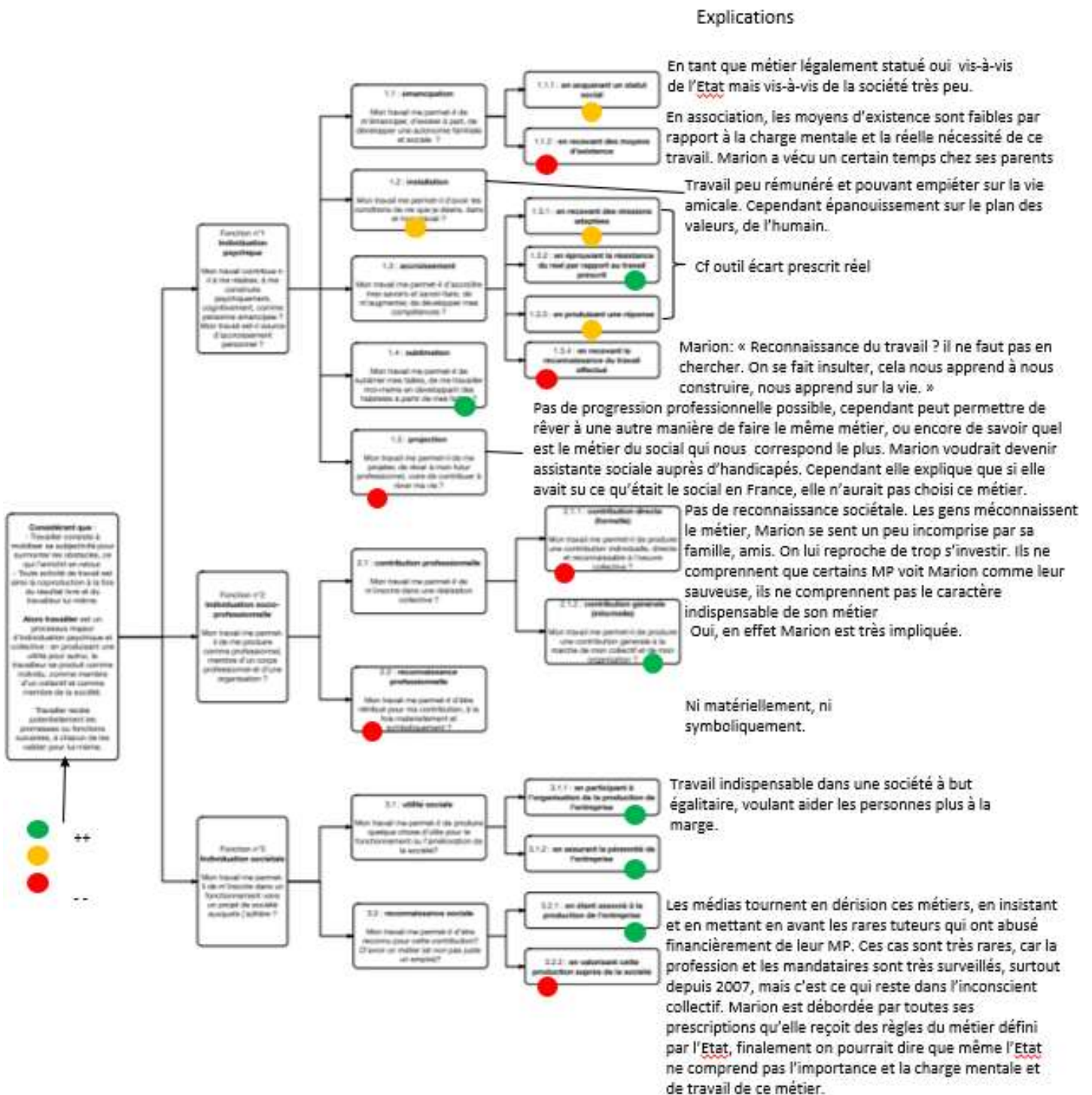
## II. Problématisation

### 1. Outil Fonctions du Travailler

#### Arborescence fonctionnelle du travailler selon la sensibilité de Pauline



Arborescence fonctionnelle du travailler selon la sensibilité de Marion



Cet outil nous permet de saisir les différences et les similitudes dans l'appréhension du métier de mandataire. L'individuation psychique de Marion semble plus complexe et moins construite que Pauline. Cela s'explique aussi évidemment par son expérience de 3 ans dans le domaine et son jeune âge. De plus Pauline, aujourd'hui, a une situation familiale et financière assez stable, assez confortable. Ce métier ne répond en aucun cas à un besoin financier. Son expérience plus longue du métier et son caractère peut être plus pragmatique lui permet de prendre plus de recul, de moins

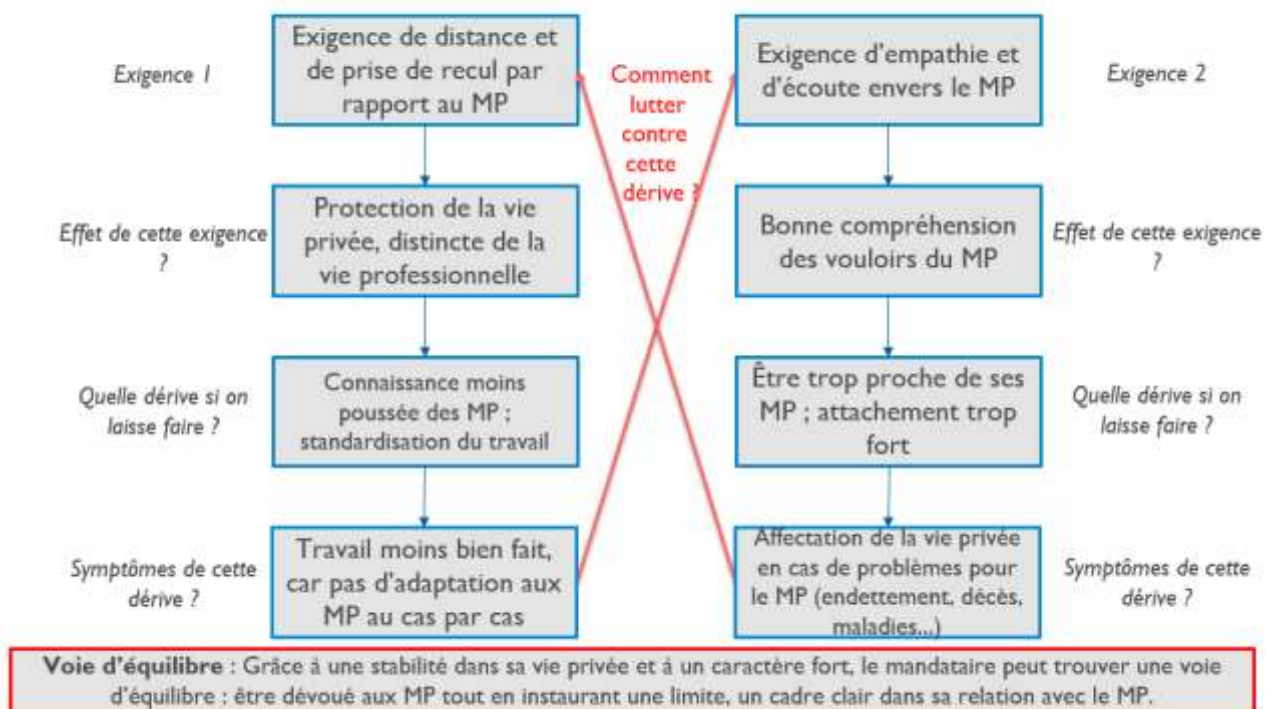
se disperser émotionnellement. Pauline semble, aujourd'hui, plus épanoui dans son métier que Marion. La première affirme que ce métier ne peut être fait que pour des personnes avec un certain caractère, qui ont de la résilience, qui sont stable émotionnellement.

Cet outil nous permet de saisir de mieux comprendre les frustrations engendrées par ce métier. En effet nous pouvons comprendre qu'elles proviennent beaucoup du manque de reconnaissance sociale, par les pairs, les MP. Ce manque de reconnaissance se voit aussi dans la rémunération pour Marion. Les frustrations semblent aussi venir des prescriptions/missions pas toujours très adaptées. Nous préciserons ce dernier point avec l'outil suivant.

## 2. Outil Tensions systémiques du travailler

*Les exigences sont écrites pour un individu, mandataire à la protection des majeurs.*

### Outil Tensions : Prise de recul vs. Empathie



Un certain nombre de mandataires ont du mal à trouver une voie d'équilibre entre ces deux exigences et ont tendance à tomber dans les dérives de l'exigence 2. En effet, certains mandataires « trop engagés », prennent trop à cœur la difficulté des situations de leurs protégés. Ils sont dépassés par certaines situations, qui les affectent beaucoup, ne laissant pas place à une vie privée « normale ». Le statut du mandataire est de plus parfois oublié par le MP, qui compte sur lui pour tout, comme s'il était un membre de sa famille.

Certains mandataires comme Pauline trouvent leur voie d'équilibre, ont de l'empathie et de l'écoute envers leurs MP tout en maintenant une certaine distance. Ils posent des limites et un cadre avec

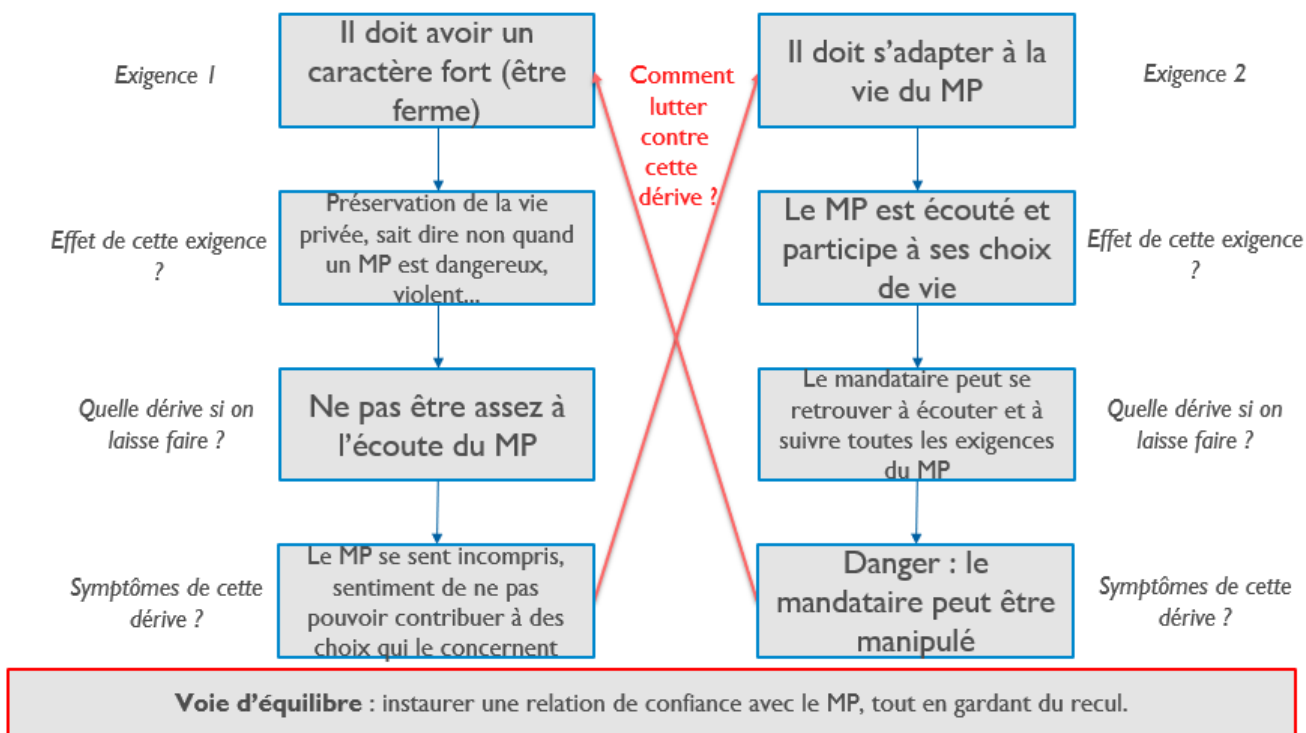
leurs MP : ne pas téléphoner la nuit, ou à partir de 18h dans la soirée, ne pas me téléphoner le week-end... De plus, il faut avoir une certaine stabilité dans sa vie privée (familiale) pour être apte à « encaisser » des situations difficiles. Cependant, même pour ceux qui paraissent les plus équilibrés dans leur métier, le lien parfois très fort avec certains MP, peut amener le travail à fortement empiéter sur leur vie personnelle.

Les mandataires ont des objectifs de moyens mais pas de fins. Ainsi, en ayant mis en place tous les moyens nécessaires pour aider le MP, “leur boulot s’arrête là”. Ils doivent accepter d’être impuissants parfois, quand ils ont mis tous les moyens nécessaires en place, sans résultat.

Pour aider le mandataire à ne pas dériver vers cette exigence 2, un suivi psychologique régulier serait souhaitable pour l’accompagner, et l’aider à gérer ces exigences structurelles du métier.

Avoir deux cartes SIM différentes serait aussi une solution pour permettre aux mandataires de mieux distinguer leur vie privée de leur vie professionnelle. Cela leur permettrait d’abord de ne pas recevoir d’appels téléphoniques de leurs protégés à des jours et horaires inappropriés. De plus, cela instaurerait un cadre plus clair (un cadre professionnel) entre le mandataire et le MP, ce dernier comprenant que le mandataire ne fait pas partie de sa famille, qu’il n’est disponible qu’à certains moments...

## Outil Tensions : Fort caractère vs. Adaptabilité



Avoir un caractère ferme permet au mandataire de se protéger. Il doit savoir dire non dans certains cas : un libéral peut refuser d’accompagner un MP proposé par le juge ou d’arrêter le travail avec un MP qui s’avère trop violent, nocif. C’est aussi dire non à certaines demandes du MP qui dépassent le rôle du mandataire (horaires inappropriés...). La dérive est de s’endurcir, de refuser trop souvent, de ne pas être à l’écoute du MP. Le symptôme est le sentiment du MP d’être

incompris par le mandataire, et ainsi de se sentir impuissant par rapport aux choix et tâches le concernant.

Pour lutter contre cette dérive, le mandataire doit s'adapter à son MP, être à son service et être attentionné. Le MP se sentira ainsi écouté, et inclus dans les décisions concernant sa vie. Le risque est que le mandataire soit trop à l'écoute, et suive ainsi toutes les exigences et demandes du majeur. Le mandataire peut alors être manipulé par le MP, qui se joue du dévouement qui lui est accordé. Pour lutter contre dérive de manipulation, le mandataire doit avoir un caractère fort...

Les dérives du côté de l'exigence 2 sont fréquentes chez certains mandataires. Ils peuvent se retrouver dans des situations dangereuses où ils sont « allés trop loin », n'ont pas posé de limites assez tôt avec ce MP, n'ont pas été assez fermes... La bonne distance dans la relation avec le MP est difficile à tenir. Mais un mandataire qui a un caractère trop fort, risque d'oublier de tenir son rôle d'accompagnateur en mettant trop de distance avec le MP (plus que le rôle de gestionnaire tenu).

La voie d'équilibre est une bonne attitude du mandataire envers ses MP : être à leur écoute en instaurant une relation de confiance et de bienveillance, tout en prenant du recul sur les situations, sans se laisser embarquer dans une spirale menée par le MP.

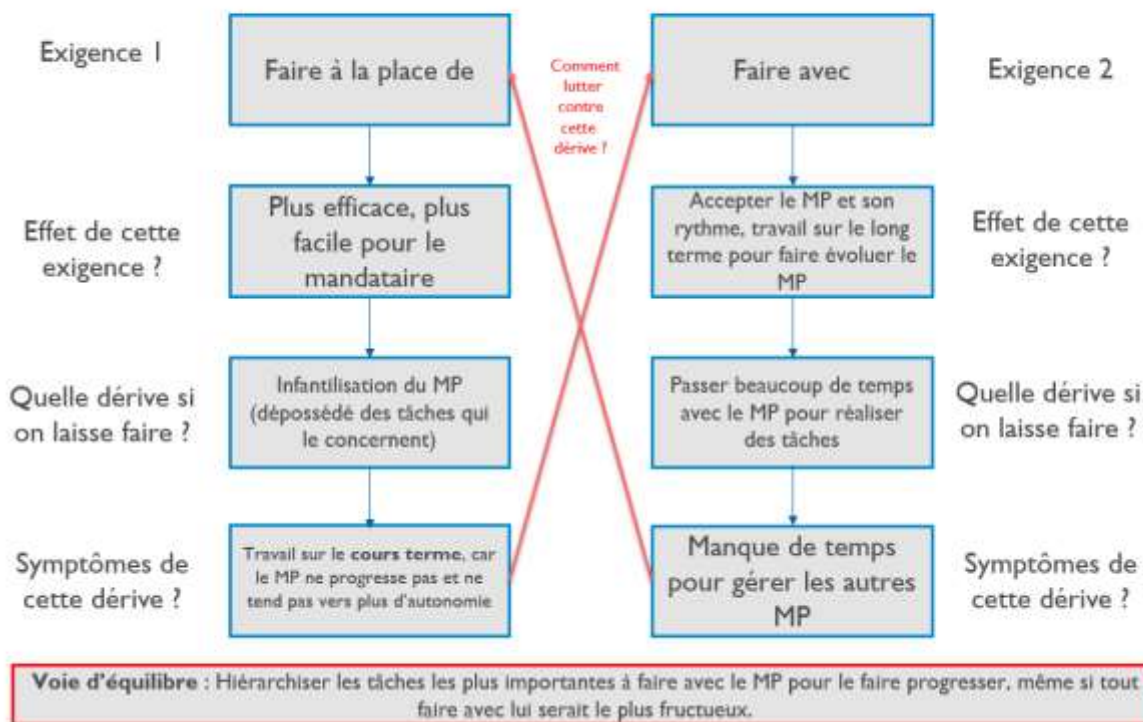
Un des seuls remèdes à la gestion de ces exigences est une formation plus poussée des mandataires. Les former psychologiquement, et leur donner des études de cas concrètes à étudier. Les stages sont aussi très formateurs, s'ils travaillent avec un mandataire gérant bien ces exigences. Un suivi psychologique des mandataires est aussi une solution pour les aider à travailler certains traits de leur caractère, pour les aider à avoir la bonne posture par rapport au MP.



Ces deux prescriptions de l'État sont contradictoires et mettent le mandataire dans une situation délicate. Ils n'ont que 20-30min dans leur programme pour visiter les personnes protégées tous les 2 mois, d'autres tous les 3 mois. D'un autre côté, il faut construire un projet de vie avec le MP. C'est un travail de fond, qui prend du temps. Marion ne met jamais moins de 45 min dans ses visites, c'est la politesse, le minimum. De plus, concrètement, les majeurs protégés sont rencontrés plutôt 2 fois par an.

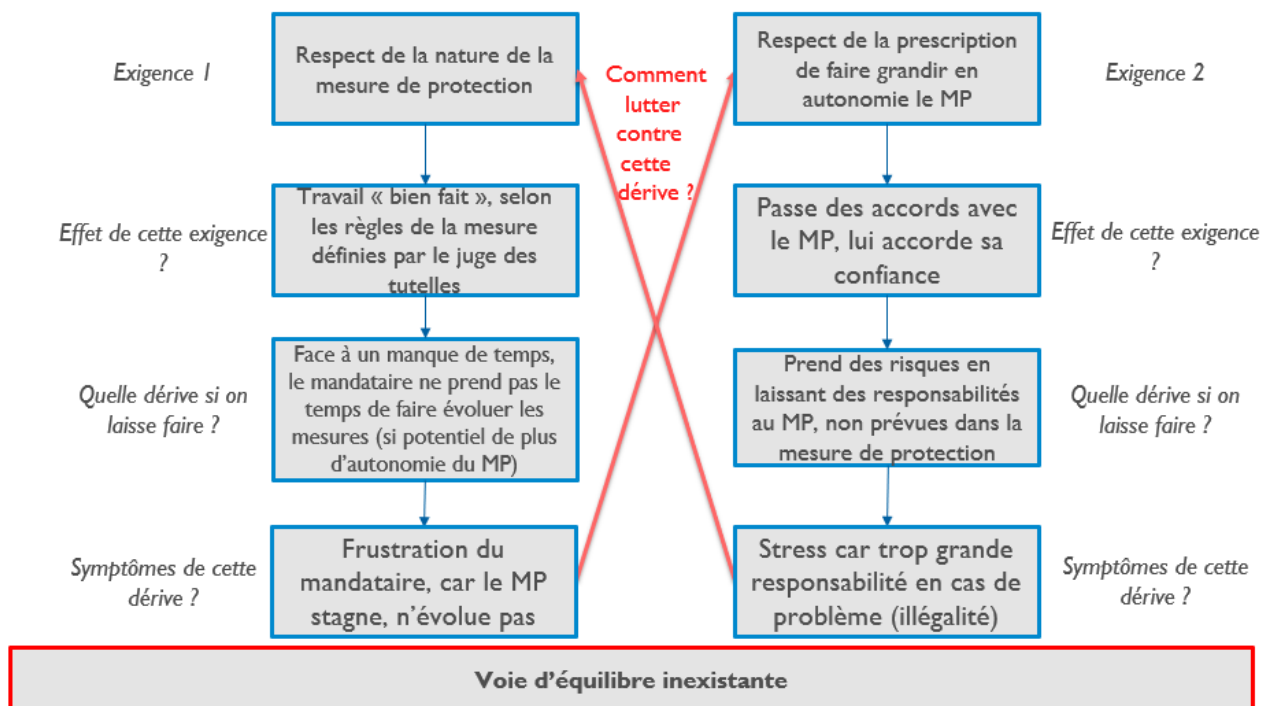
## Outil Tensions : Faire à la place de vs. Faire avec

« Faire » concerne les actions du mandataire (tâches administratives, gestion des comptes, décisions à prendre pour le MP...)



Pour accompagner le MP et l'aider à se responsabiliser, il faut travailler au maximum avec lui : les tâches administratives, la gestion de ses comptes, de son patrimoine... Seulement, cela demande beaucoup de temps et d'énergie déployée pour le mandataire, qui a des dizaines d'autres majeurs à accompagner en parallèle. Ainsi, le mandataire peut facilement tomber dans la dérive de l'exigence 1, en faisant tout à la place du MP, de son côté, alors que ce sont des tâches qui ne concernent uniquement le MP. Ce dernier peut ainsi se sentir dépossédé de sa vie, infantilisé par le mandataire qui ne le responsabilise pas. C'est un cercle vicieux pour le MP, qui peut se conforter dans cette infantilisation, apprécier cette assistance permanente. Or, un majeur qui est mis sous une mesure de protection pour une certaine période, mais qui a des chances de retrouver une certaine autonomie

## Outil Tensions : Respect des règles de la mesure de protection vs. Respect de la prescription « faire grandir le MP »



Prenons l'exemple d'un MP sous tutelle. Le mandataire doit alors gérer tous les comptes du MP, qui n'est pas censé avoir d'autonomie sur cet aspect-là dans le cadre de sa mesure de protection. Le mandataire respecte alors cette prescription. Mais si le MP cherche à avoir plus de responsabilités ou si le mandataire pressent un potentiel d'autonomie / d'évolution, le mandataire n'aura pas le temps de faire évoluer la mesure pour l'adapter à l'évolution du MP. En effet, les démarches et procédures d'aménagement de mesure de protection prennent un certain temps, cela doit remonter au juge des tutelles... Cela demande beaucoup d'énergie au mandataire. Ainsi, ce temps et cette énergie ne sont généralement pas pris, et le MP est restreint dans sa progression, ou n'évolue pas selon le potentiel pressenti par le mandataire.

Ainsi, pour lutter contre cette dérive de stagnation du MP, le mandataire respecte la prescription de le faire grandir. Il passe alors des accords avec lui, lui accorde sa confiance pour l'aider à progresser. Toujours dans notre exemple, supposons que le mandataire ouvre un compte pour le MP, qu'il contrôle et approvisionne toutes les semaines. Cela entraîne une prise de risques du mandataire, donnant des responsabilités au MP qui ne sont pas prévues dans le cadre de la protection. En effet, dans notre exemple de tutelle, le MP n'a pas le droit de gérer ses comptes. Ainsi, le mandataire qui ne respecte pas toutes les conditions de la mesure, ressent du stress. En cas de problème, il est dans l'illégalité. Pour lutter contre cette dérive, il doit respecter la nature de la mesure de protection...

Le mandataire est frustré par ces deux exigences qui s'opposent. La source de ces exigences est l'État : il faut respecter les conditions de la mesure tout en accompagnant le majeur, en le faisant grandir à son échelle. L'évolution et l'aménagement des mesures sont là pour faire « grandir » le MP, pour suivre l'évolution de ses capacités, mais ces aménagements sont trop coûteux pour le



mandataire, contraint par le temps (trop de mesures à gérer).

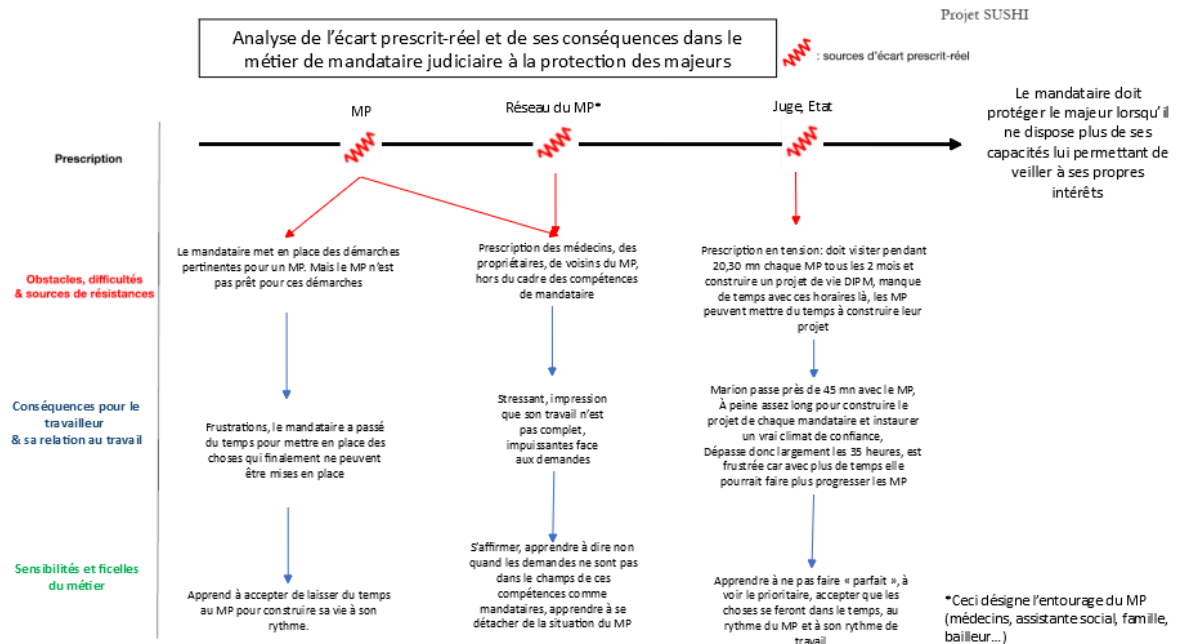
Certains mandataires en libéral, grâce à leur expérience professionnelle, peuvent vouloir prendre des libertés par rapport à la mesure, pour mieux parfaire leur travail d'accompagnement, de progression des MP. Pour certains protégés, Pauline prend des libertés grâce à son expérience et à la connaissance qu'elle a du majeur : en instaurant une relation de confiance, elle propose à certains MP de leur ouvrir un compte avec un virement par semaine, pour qu'ils puissent gérer leur argent en partie eux-mêmes, alors que cela est proscrit par la mesure dans le cadre d'une tutelle. Ensuite, si ce test fonctionne bien et que le MP a en effet progressé, le juge considère le travail du mandataire. Il sait que le mandataire a quelque peu dérogé à la règle, mais le couvre en voyant les résultats positifs sur le MP. Cela reste tout de même une source de stress pour le mandataire, malgré cette reconnaissance informelle.

Au contraire, en association, on tombe le plus souvent dans l'exigence 1. Ainsi, les mandataires qui croulent sous les mesures de protection, n'ont pas le temps de faire un vrai travail d'accompagnement du MP, en aménageant les mesures quand c'est nécessaire. Cela provoque beaucoup de frustrations chez le mandataire, qui est conscient du potentiel progrès du MP, mais contraint par les réglementations et par le temps.

On constate alors que la voie d'équilibre est inexistante dans la gestion de ces deux exigences par les mandataires. Ils sont ainsi soit frustrés par le respect de l'exigence 1, soit stressés par celui de l'exigence 2.

Les pistes de solution doivent modifier/faire évoluer la source des frustrations, l'État, dont les exigences sont contradictoires. Pour remédier à ces frustrations, une plus grande confiance entre l'État et les mandataires, serait une solution. Laisser plus de libertés au mandataire pour ajuster les mesures suivant l'évolution du MP, apaiserait le stress et les frustrations du mandataire, mais aussi ferait plus progresser le MP. Le mandataire pourrait alors déclarer avec une procédure très simple, ces tests, ces aménagements provisoires sur la mesure de protection. Fluidifier l'administratif et instaurer une plus grande relation de confiance avec les mandataires, qualifiés et conscients de leurs actions, pourrait être une solution.





Cet outil présente les écarts prescrit-réel que nous avons pu relever dans notre enquête. Pour éviter une certaine redondance nous avons mis qu'une fois la ficelle du métier : « développer un réseau d'entraide avec d'autres mandataires (intrinsèque à toutes associations) et avec l'entourage du MP » est revenue très souvent. Ceci démontre bien que même si dans la définition du rôle du mandataire celui-ci semble travailler seul ; officieusement celui-ci travaille souvent en collaboration. Le métier est donc collaboratif.

La liste des écarts est assez exhaustive et pourrait l'être encore plus. Ceci est notamment dû au fait que la définition du rôle du mandataire revisitée par loi de 2007 est très exigeante envers le mandataire. Avoir un rôle de gestionnaire et d'accompagnateur est souvent trop exigeant pour le nombre de mesures à gérer. En libéral s'ajoute aussi les contrôles de gestion à établir une fois par an. Les mandataires sont souvent frustrés de ne pouvoir s'occuper pleinement de chaque personne selon les exigences du métier. Pour un travail à forte charge mentale et émotive ceci peut vite devenir catastrophique si un équilibre familial, financier, émotionnelle n'est pas déjà présent. Cela se voit bien d'ailleurs par le fait que, en association, beaucoup partent au bout d'un an, les mandataires bougent de poste, de lieu, de profession. Dans ce métier le burn-out est assez fréquent. Un mental d'acier est nécessaire.

Nous pouvons donc conclure de cela que dans le principe même du métier de mandataire défini par l'État il semble y avoir des tensions, des éléments trop exigeants face aux nombres de mesure, un manque de valorisation.

Un autre point prégnant dans nos entretiens à souligner est le fait que le rôle de mandataire est parfois méconnu par le réseau du MP. En effet, ces derniers, peuvent parfois considérer un mandataire comme le nouveau « parent » du MP et donc lui faire des demandes diverses et variées largement en dehors du champ de compétence du mandataire. Marion parle de travail un peu « poubelle ». En voici un exemple : un bailleur lui demande de venir aider un MP à nettoyer son appartement car celui-ci est mal entretenu. Bien que Marion ai les clés de l'appartement, ce n'est évidemment pas à elle de faire cela.

Il fut assez intéressant de comprendre ces écarts et surtout de les relier aux ficelles de métier développées par Marion et Pauline. Cette dernière, dû à son expérience plus longue et son âge plus mûr, a pu développer plus de ficelles de métier à ce jour. Les écarts génèrent moins de frustration pour elle. Il est rassurant de voir que de nombreuses ficelles du métier peuvent être développées pour chaque mandataire. Cependant celles-ci ne sont pas toujours faciles à mettre en place (s'affirmer, prendre du recul...). Les ficelles restent une manière de répondre au problème sans le supprimer. Il s'agit maintenant de comprendre les problèmes et de connaître leurs sources, afin d'éliminer ses frustrations.

Or cet outil nous permet de comprendre plus clairement l'origine de ces frustrations. Ces dernières proviennent du manque de connaissance du métier, du manque de connaissance des capacités du MP (parfois les mandataires peuvent oublier leur capacité plus réduite et donc leur vitesse de changement plus réduite également), de prescriptions trop exigeantes pour un nombre de MP aussi important à gérer.

Il nous permet aussi de connaître la source de prescription à l'origine de cette frustration et donc de pouvoir chercher des pistes des solutions avec chaque source de prescription problématique. Elles peuvent être donc réfléchies autour des prescriptions de l'État, du réseau du MP. Les prescriptions de MP en elles même peuvent être problématiques mais nous savons qu'elles ont lieu surtout pour les MP les plus en marge de la société de part un handicap ou un trouble psychologique assez important. Ces personnes restent bien entourées par des psychiatres, médecins qui font généralement de leur mieux pour soutenir et aider leur patient. Nous pensons que les pistes de solutions seraient peut-être à travailler autour de l'aide psychologique du MP mais cela ne rentre pas dans le cadre de notre étude.

### **Piste de solutions**

L'État leur demande des prescriptions contradictoires, en tension. Prenons celle qui oppose développement du projet DIPM, avec le temps a passé au maximum avec chaque MP. Le projet DIPM n'est pas modifié car les mandataires s'en réjouissent. Cependant il s'agirait de modifier le temps maximal. Ce temps étant calculé pour que le mandataire puisse respecter ses 35h avec le nombre de mesures moyens par mandataire. Il faudrait donc baisser ce nombre de mesures. Pour cela il semble qu'une des solutions serait d'augmenter le nombre de mandataires. Cependant Marion nous explique que les candidatures manquent pour ce genre de métier. La cause est que ce métier nécessite l'obtention d'un diplôme ayant un certain coût financier et qu'il est peu connu par le grand public. Il serait donc intéressant de faire connaître ce métier par une campagne de pub de l'État ou des associations. Cette campagne permettrait également de valoriser ce rôle auprès de la population. Ce qui pourrait peut-être résoudre en partie le manque de reconnaissance sociétale. Cette campagne pourrait se généraliser avec l'ensemble des métiers du social, en montrant la puissance de l'engagement.

Cette amélioration serait à coupler avec une formation un peu plus étoffée (ce qui pourrait également améliorer l'image de ce métier dans l'inconscient collectif), une formation psychologique pour apprendre à prendre la distance émotionnellement. Ainsi qu'une prolongation de la durée des stages. Ces derniers ne sont aujourd'hui que de deux mois.

Nous pensons également à une meilleure orientation des travailleurs dans le social. Certains caractères sont plus pertinents pour un type de métier dans le social. Par exemple, nous avons déjà montré qu'un caractère ferme et pragmatique couplé à une vraie générosité est très pertinent pour le métier de mandataire.

Cette campagne et ces démarches nécessitent un certain fond financier que les associations ou l'État ne dispose pas nécessairement, ce n'est pas forcément sa priorité.

Enfin, afin de décharger les mandataires, une dernière solution, serait de mettre en place dans les associations des juristes (qui pourrait gérer toutes les affaires judiciaires du MP), un professionnel de santé (qui s'occuperait donc de toutes les actions médicales à opérer avec les MP), ou encore un professionnel chargé des assurances. De plus la prise en compte des affaires du MP sera plus performante. Ceci existe déjà dans certaines associations, mais il faudrait le diffuser dans les autres. Cela n'enlève en rien au mandataire son rôle d'accompagnement et/ou de représentation.

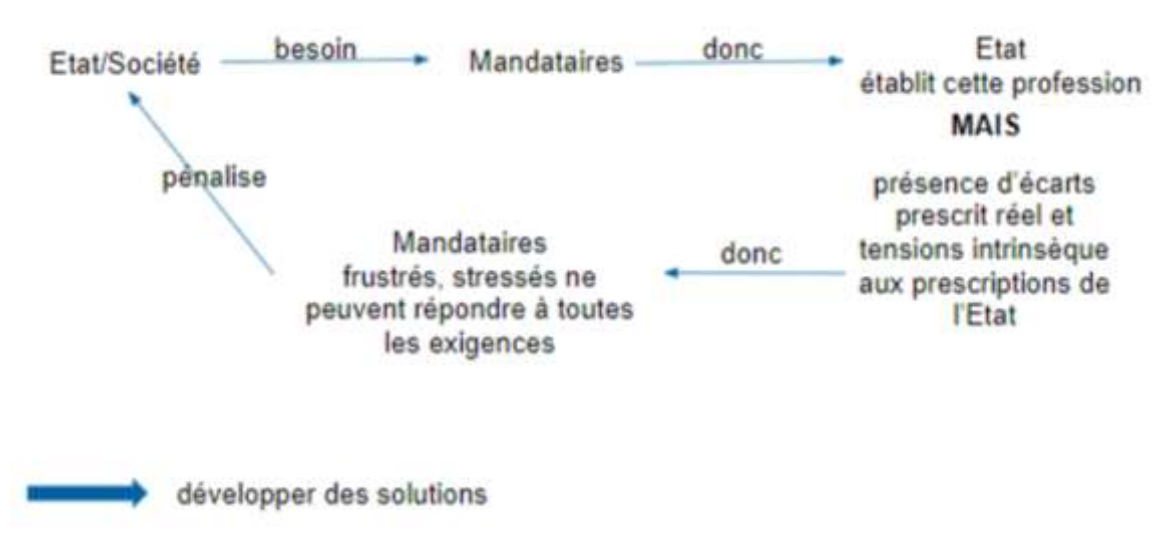
## Conclusion

Ce métier est si essentiel à la société et si en cohérence avec les idéaux politiques sociaux français que cela semble absurde qu'il soit aussi peu reconnu. En effet, les mandataires permettent à des personnes plus à la marge de la société de s'y réinsérer, de devenir plus autonome, de vivre en fait. La preuve est que certains MP remercie parfois les mandataires en leur disant qu'ils leur avaient sauvé la vie !

Et pourtant ce métier est rempli de tensions, d'incompréhensions, de manque de connaissance et de reconnaissance par la société provoquant des frustrations. Le "bonheur au travail" est loin d'être toujours présent dans le métier de mandataire. Rappelons tout de même que certains mandataires restent épanouis. Pauline a un super équilibre financier et familial et un super mental qui lui permet d'être épanouie, de développer des ficelles du métiers.

Nous pouvons repérer une forme de paradoxe dans le lien entre État et société. L'État/Société a besoin des mandataires, donc ils établissent cette profession. Mais il existe des écarts prescrit réel intrinsèques aux prescriptions de l'État donc les mandataires sont frustrés et ne répondent pas à toutes les exigences, ce qui nécessairement pénalise la Société et donc l'État.

Il est donc intéressant de réfléchir à des solutions possibles.



Il semble que certaines réformes autour du métier de mandataire soit nécessaire. Cependant de multiples réformes ont été faites lors la mise en place de la loi de 2007. Ces premières concernent en majorité le rôle du mandataire, en le rendant plus exigeant et donc plus pertinent dans sa protection des MP. La loi permet donc une meilleure protection des MP. Il serait donc peut-être temps, maintenant, de penser à mieux protéger le mandataire<sup>3</sup>. Cette dernière réflexion peut s'ouvrir sur l'ensemble des métiers du social en France.

<sup>3</sup> Les pistes de solutions que nous proposons ont été établies grâce à l'étude de nos outils provenant de deux interviews de mandataires et grâce à notre maturité et connaissances actuelles d'étudiantes. Nous pensons bien que d'autres solutions plus pertinentes et complexes sont probablement pensées et à mettre en place par des spécialistes juridiques et pédagogiques du domaine. Bref nous ne pensons pas sauver la planète avec nos pistes de solutions !

## **Sources**

<https://www.senat.fr/rap/106-212/106-2126.html>

Rapport annuel de l'ONPMP (Observatoire National des Populations Majeures Protégées dans les DAF, Union Départementale des Associations Familiales) :

[https://www.unaf.fr/IMG/pdf/onpmp\\_no2-rapport\\_2016.pdf](https://www.unaf.fr/IMG/pdf/onpmp_no2-rapport_2016.pdf)

<http://www.misesoustutelle.com/>