



Parti socialiste des
Montagnes neuchâtelaises
psmne.ch

Rapport relatif au Service communal de l'action sociale

Intervention de Monique Gagnebin au nom du groupe socialiste

Monsieur le Président,

Mesdames, Messieurs,

Je vous remercie de ce rapport très complet que je ne vais évidemment pas reprendre point par point. Le fonctionnement et les règles qui régissent un service de l'action sociale neuchâtelaise ont été expliqué avec beaucoup de détails et nous avons compris la complexité de ce service, qui gère non pas des tuyaux ou des plantes, ce qui est tout aussi important bien sûr, mais des femmes, des hommes, des familles en souffrance morale ou financière.

Nous avons donc appris que les matelots ne tiraient pas à la même corde, mais qu'ils tiraient avec conviction et empathie. Le bateau tanguait de toutes parts et il avançait de manière désordonnée ! Évidemment les résultats se sont fait sentir avec un presque naufrage...

Revenons cependant à un petit rappel historique !

Ce n'est pas d'hier que les choses se sont dégradées. Ce service comprenait 5 EPT d'assistants sociaux en 2000, 12 en 2010. Aujourd'hui il comprend 21 EPT d'assistants sociaux, avec un total de 50 EPT pour le service entier ! Cette croissance a forcément conduit à des bouleversements ! Les tâches se sont compliquées avec pas moins de 40 nouvelles directives, qui pour certaines, changeaient plusieurs fois par année.

Le nombre de personnes nécessitant de l'aide a explosé pour différentes raisons, notamment les révisions voulues par la droite du parlement fédéral.

Dans ce contexte complexe, la partie organisationnelle n'a pas suivi !

Les collaboratrices et collaborateurs, et plus particulièrement les assistantes sociales et les assistants sociaux se sont sentis démotivés, submergés par la tâche ; ce qui a engendré de nombreux départs et évidemment de nouveaux engagements. Ce *turnover* très important a encore complexifié le pilotage du service ; le nombre de nouveaux assistants engagés a fait qu'il devint presque impossible de dégager le temps nécessaire pour former correctement les collaboratrices et collaborateurs du service.

Cette surcharge a conduit à ce que l'on peut qualifier d'un effet « domino » important.

Je m'explique : les anciens assistantes et assistants surchargés devaient gérer les dossiers de ceux qui étaient partis. De plus, il faut un peu de temps pour engager de nouveaux assistants sociaux qui sont, la plupart du temps, peu formés aux nouvelles directives ODAS.

Durant leur période trop courte de formation les nouveaux assistants sociaux ont moins de dossiers à gérer.

En résumé, les anciens assistants sociaux qui avaient déjà bien assez à faire se retrouvaient à devoir prendre plus de dossiers et, en même temps, à faire du *coaching* pour les nouveaux.

En bon français, le *turnover* a engendré des *burnouts* et des démissions !

En 2016, la nouvelle cheffe du dicastère s'est très rapidement rendu compte que le bateau prenait l'eau sans savoir d'où venaient les fuites. Pour elle, dès le début, cela a été un gros sujet d'inquiétude et il a fallu investiguer, organiser moult rencontres, écouter chacune et chacun.

Un premier audit interne avait déjà été effectué en 2015 par les dirigeantes précédentes. Puis plusieurs supervisions d'équipes ont été demandées. Force est de constater que cela n'a pas suffi, que les difficultés étaient plus importantes qu'imaginées.

Dès 2017, à la suite de l'engagement d'un nouveau chef de service, des changements d'organisation importants sont effectués.

Mais ceux-ci n'ont manifestement pas donné les résultats escomptés d'où une nouvelle perte de confiance entre collaboratrices, collaborateurs et la direction de l'Action sociale.

Cet état de fait a conduit à une rencontre entre la direction et l'ensemble du service afin de trouver en commun une solution concertée. C'est pourquoi un audit organisationnel a été proposé en 2019.

Tout le monde a été écouté ; il en est ressorti un certain nombre de recommandations, qui ont, en grande partie, été mises en place.

Durant toute cette période le Conseil communal était informé et, au vu de l'urgence de la situation, un grand nombre de mesures ont été prises.

Le canton lui aussi bien sûr s'est également inquiété et l'ODAS est venu sur place pour effectuer des contrôles conformément à sa mission.

Au vu de ce qui précède, il ressort clairement, que les autorités ont pris toutes les mesures utiles pour corriger la trajectoire tanguante de ce navire.

Et la pandémie n'a évidemment rien arrangé...

En ce qui concerne la transparence, il est important de comprendre que celle-ci n'est pas absolue. Il y a d'un côté la demande légitime des médias à y avoir accès et de l'autre, l'obligation légale de la protection de la personnalité des employés qui ont témoigné.

Les recommandations faites par l'ODAS ont été suivies. Le Conseil communal a octroyé les EPT nécessaires à la réalisation de la mission.

Le 2^{ème} contrôle de l'ODAS, effectué quelques mois plus tard, reconnaît que la situation s'améliore.

Nous tenons à remercier l'ensemble des collaboratrices, collaborateurs et l'ancienne Conseillère communale pour toute l'énergie qu'ils ont mis pour reprendre la barre du SCAS.

Nous remercions également le nouveau Conseiller communal en charge du service ainsi que l'ensemble du Conseil communal pour leur engagement sans faille en faveur des bénéficiaires et des collaboratrices et collaborateurs de ce service.

Un nouveau contrôle de l'ODAS a été réalisé en mai de cette année.

Le Conseil communal a-t-il déjà un retour sur ses résultats ?

Bien sûr que cette situation a engendré des dysfonctionnements qui ont un coût non négligeable. Il est important de rappeler que ce montant est de 1,4 millions. Il convient d'ajouter à cette somme 283'000 frs pour les loyers payés à double à partir de 2017, soit environ 172'000 frs sortis de la facture sociale et facturés à la ville.

Cette somme est conséquente certes, mais elle est loin des chiffres articulés par certains médias. Non, ce ne sont pas six millions, ni huit, ni quatre, ni... Que sais-je ?

La qualité de ce rapport d'information permet à chacune et chacun de comprendre le passé et surtout d'enfin pouvoir se projeter dans l'avenir et nous remercions toutes les personnes qui ont participé à la rédaction de celui-ci.

Pour que l'avenir soit positif, il est impératif que les tensions autour de ce dossier s'apaisent. En effet, les collaboratrices, les collaborateurs ainsi que la direction ont besoin de sérénité.

La critique constructive est nécessaire pour avancer, mais la remise en cause systématique de l'engagement envers le travail accompli ne permet pas d'atteindre cette sérénité.

Le groupe socialiste est, quant à lui, confiant dans l'avenir de ce service. Confiant mais conscient que le travail n'est pas terminé. Il faudra encore orienter, conseiller et surveiller.

Nous réitérons nos remerciements à toutes les personnes qui, dans ce dossier compliqué, ont continué contre vent et marée à tenir la barre, même par grosse tempête.

La gros de la tempête est passée, la barre est bien tenue.

Je vous remercie pour votre attention.

Pour le groupe socialiste
Monique Gagnebin