



Bévilard, le 23 octobre 2025

Séance du Conseil général du 24 novembre 2025

8. Réponse à la motion 2025-01 « Réduction et maîtrise des coûts du Service social Centre Orval »

A la suite du déficit enregistré dans les comptes 2024, le Conseil communal, en collaboration avec la Direction du SSCO, a rapidement élaboré des mesures d'économie.

Après la diffusion malheureuse d'informations dans la presse, le personnel a été convoqué en urgence le 8 avril 2025 à une séance extraordinaire organisée par la Direction du SSCO et la Présidente de l'Autorité sociale. Cette rencontre avait pour objectif de présenter la situation financière et d'exposer les mesures d'économie prévues. Un courrier récapitulatif a ensuite été adressé à l'ensemble du personnel en date du 4 juin 2025.

Parallèlement, la Direction du SSCO a rencontré chacun des Conseils communaux des communes membres afin de leur présenter le service et de les informer des économies envisagées. Les communes ont fait preuve de compréhension et ont réaffirmé leur confiance dans le professionnalisme de la Direction. Elles ont également salué la réactivité et la pertinence des mesures adoptées.

Afin de **ramener le coût par habitant sous le seuil de CHF 30.00 d'ici 2026**, des mesures d'économie ont été mises en œuvre. Bien que le déficit 2024 soit exclusivement lié à la rémunération de l'aide sociale, les ajustements structurels nécessaires concernent l'ensemble du service et ne doivent en aucun cas être perçus comme une remise en cause spécifique du secteur de l'aide sociale.

Un objectif de réduction des charges salariales globales à hauteur de CHF 100'000.00 est fixé à l'horizon du 1er janvier 2026.

Mesures envisagées

1. Réintroduction de postes polyvalents

Il y a environ cinq ans, le SSCO a traversé une période particulièrement difficile, marquée par une ambiance de travail délétère et un taux de rotation du personnel très élevé. Afin d'apporter des réponses concrètes à cette situation, la commune de Valbirse a mandaté un audit externe entre 2021 et 2022.

Les conclusions de cet audit recommandaient notamment la mise en place d'une organisation basée sur la spécialisation par secteur, ainsi que la création de postes de responsables de secteur. Cette nouvelle structure organisationnelle a été mise en œuvre le 1er janvier 2023.

Deux ans après son introduction, il est évident que cette réorganisation a porté ses fruits. Le service s'est distingué par une nette professionnalisation de ses pratiques, une amélioration significative de l'ambiance de travail et une forte diminution du taux de départs.

Cependant, il apparaît que ce modèle, bien qu'efficace, montre certaines limites en matière de flexibilité. Il ne permet pas de faire face de manière optimale aux fluctuations de charge de travail, telles que celles rencontrées en 2023 et 2024. En effet, l'absence de départs naturels dans le secteur concerné n'a pas permis d'ajuster les effectifs à la baisse pour pallier à la diminution des ressources budgétaires.

Pour mieux faire face aux variations de charge de travail, il apparaît désormais indispensable d'introduire un minimum de **trois postes polyvalents, idéalement quatre, dont deux seraient dédiés à l'aide sociale**. Une flexibilité équivalente pourrait également être envisagée au niveau du secrétariat.

2. Réduction des postes de cadre

Passage de 15 à 10% de décharge pour les responsables de secteur. Conformément aux recommandations de la Conférence en Matière de Protection des Mineurs et des Adultes (COPMA) (40 % de direction + 4 % par collaborateur), le taux global de direction du SSCO est conforme avec :

- 60 % pour la direction,
- 20 % pour l'assistante de direction,
- 40 % pour les responsables de secteur.
=120% pour 18 employés

Ce réajustement permet un gain opérationnel de 20%.

3. Suppression ou réduction des décharges temps afin de gagner en opérationnel

Depuis de nombreuses années, le service fonctionne selon un principe de décharge temps pour les tâches spécifiques telles que les enquêtes sociales ou les analyses d'aide sociale. Cette décharge reste toutefois difficilement chiffrable et est soumise à fluctuation en fonction de la conjoncture et de la demande. Afin de gagner en précision, **les décharges temps sont donc supprimées et chaque mandat d'enquête, convention, calcul de contribution ou analyse d'aide sociale est comptabilisé comme un dossier puis décompté une fois finalisé ou clôturé**. Cette méthode permet un suivi plus précis et rigoureux de la charge de travail.

4. Modification de la clé de répartition

En 2022, le secrétariat de l'aide sociale gérait environ 200 dossiers pour un taux d'occupation de 100 %. En raison d'un sureffectif, ce volume a été revu à la baisse, passant d'abord à 150 dossiers, puis à 160 dossiers suite au départ naturel d'une collaboratrice à 80 %.

À compter de ce jour, la clé de répartition du secrétariat aide sociale est fixée à 180 dossiers pour un poste à 100 %.

Les autres domaines restent inchangés :

- Protection adulte : 80 dossiers à 100%
- Protection enfance : 75 dossiers à 100%
- Aide sociale : 100 dossiers à 100%
- Secrétariat protection adulte : 100 dossiers à 100%.

5. Réduction des postes opérationnels

La restructuration du service et la redistribution des tâches permet de gagner en opérationnel et permet ainsi de réduire l'effectif :

- **Une réduction de poste de 55 % d'assistante sociale en 2025**
- **Une réduction de poste de 60% au niveau du secrétariat en 2026**
pour une économie globale d'environ CHF 100'000.

6. Contrat flexible

Après avoir déjà introduit deux postes polyvalents couvrant plusieurs secteurs pour répondre à la variabilité des besoins, le service prévoit l'engagement de personnel sous contrat flexible afin d'absorber plus efficacement les fluctuations de la charge de travail.

Synergies intercommunales

À la suite du **forum des autorités sociales 2025 (sur le nouveau système de gestion des cas NFFS et sur les coopérations et les fusions de services sociaux)** ainsi que d'un échange avec les autorités sociales du Jura bernois, il est apparu nécessaire de renforcer les synergies entre services. La situation actuelle, marquée par l'existence de nombreux petits services dans la région, n'est plus viable à long terme.

La mise en place du logiciel commun de gestion des cas NFFS constitue une étape clé de cette évolution. Son déploiement est prévu pour le 1^{er} janvier 2029, date à laquelle l'ensemble des services de la région en sera équipé. Ce nouvel outil favorisera le regroupement des services et une collaboration accrue. En parallèle, les services du Jura bernois vont entamer une réflexion commune en vue de créer une nouvelle entité intercommunale.

Pour Valbirse, cette dynamique pourrait représenter une opportunité précieuse : celle de participer à la création d'un service unique à l'échelle du Grand

Chasseral. Il n'est donc plus d'actualité, dans ce contexte, d'accepter de nouvelles communes au SSCO.

Coût par habitant

En ce qui concerne le coût par habitant, il convient de relever que les exercices 2023 et 2024 ont été marqués par un déficit lié à la charge salariale. A l'inverse, dans les exercices précédents 2020 – 2021 – 2022, le service a enregistré un large excédent, permettant de reverser des montants importants aux communes membres. Ces excédents reversés aux communes démontrent que la rémunération cantonale destinée à la charge salariale et à la formation du personnel n'a pas été entièrement utilisée et que les communes en ont fortement bénéficié.

Le coût par habitant prévisionné pour 2026 répond pleinement à l'objectif fixé dans le courrier adressé aux collaborateurs en juin 2025 et présenté aux représentants des communes membres avec **un coût inférieur à CHF 30.00**.

Évolution des dossiers

En ce qui concerne l'évolution des dossiers, le budget 2026 a été établi sur la base **de 200 dossiers aide sociale en 2025 et 195 dossiers en 2026** (le nombre au 1^{er} septembre 2025 est de 196). Cette approche volontairement prudente repose sur une vision relativement pessimiste, afin d'éviter toute surprise en cas de diminution du nombre de dossiers. Le service demeure par ailleurs très attentif à l'évolution et aux fluctuations de ces derniers avec la tenue d'une statistique mensuelle pour chaque domaine.

Au vu de ce qui précède, le Conseil communal continue d'accorder toute sa confiance au professionnalisme de la direction du SSCO et la motion en question n'est à son sens pas justifiée étant donné que des mesures strictes ont été prises rapidement. Dès lors, il propose au Conseil général de transformer la motion en postulat et d'accepter ce dernier.

Pour rappel, le SSCO est régulièrement contrôlé par la DSSI, le dernier controlling cantonal pour le secteur de l'aide sociale a eu lieu en 2024. De plus, un controlling annuel est mené par l'Autorité sociale compétente.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL