



DGA-SD

Premier bilan de la réorganisation

Des clivages et des équipes en manque de repères

En mai 2017, nos deux organisations syndicales dénonçaient la validation par l'administration d'une organisation centralisée, chronophage, entérinant la confusion entre liens hiérarchiques et fonctionnels, sans diagnostic réel des besoins des publics et des organisations déjà en place.

Nous démontrions notamment que la réorganisation allait ajouter de la confusion dans les missions, les rôles et les places de chacun, notamment entre les RTS et les RTEF ainsi que dans la mise en place des mesures de prévention pour les enfants de moins de 6 ans.

Nos organisations interrogeaient également l'adéquation des poids de charge avec l'effectivité de l'exercice des missions largement sous-évaluée selon nous.

Et nous avons raison !

Sur la confusion des rôles

L'absence de travail préalable sur les procédures et les périmètres d'intervention génère de la gestion au jour le jour des situations problématiques dans l'insécurité et le flou pour les équipes. Selon les territoires, des règles différentes sont énoncées par les encadrants, bien loin de la volonté d'homogénéisation affichée par l'administration.

Certaines équipes doivent par ailleurs faire face aux vacances de postes de RTS ou RTEF et alertent sur leur difficulté et leur isolement dans l'exercice de leurs missions. Les solutions d'intérim assurées par les autres cadres ne fonctionnent pas et mettent à mal la continuité du soutien technique et de l'accompagnement des équipes.

A l'heure actuelle, les réponses et positionnements des RTS et RTEF semblent obéir à des logiques individuelles et à des dynamiques de service cloisonnées plutôt qu'à des règles établies. Ainsi, alors que certains RTEF n'interviennent qu'à partir du moment où une mesure est prise, d'autres le font en amont, au niveau de l'évaluation. Certains RTS déclarent ne plus intervenir dans la protection administrative et judiciaire alors que d'autres continuent à proposer un conseil technique et à organiser des concertations pour les équipes. Inévitablement des tensions et des conflits apparaissent entre RTS et RTEF sur leurs prérogatives respectives qui mettent à mal les équipes et le suivi des familles.

De même l'intervention auprès des enfants de moins de 6 ans et le périmètre des missions du RTPMI interrogent. S'il est acté qu'il est compétent pour les enfants de 0 à 3 ans, le suivi des 3-6 ans est plus complexe. Le RTPMI et l'équipe n'interviendraient dans le cadre des informations préoccupantes ou de la mise en place de l'intervention d'une TISF qu'à la condition de la prédominance d'une problématique santé.

.../...

PAR

L'Intersyndicale **1** FSU & SUD

Sans qu'aucune instance de concertation pour déterminer les interventions ne soit formellement instituée, cette division ubuesque entraîne la perte de la pluridisciplinarité et de la fluidité qui étaient les points forts de l'accompagnement des familles. Elle pose également la question du cadre compétent et donc décideur lors de la présence de fratrie avec un enfant de moins de 3 ans.

Les travailleurs sociaux et médico-sociaux assistent impuissants à l'éclatement de la mission de prévention auprès des familles. Ils sont souvent pris en étau entre les discours des différents encadrants et témoins des conflits quotidiens. Certaines équipes n'ont plus d'encadrement technique et sont isolées face à des problématiques particulièrement difficiles. D'autres trouvent des modes d'organisations auprès des pairs pour pallier à l'absence de réponse.

Beaucoup nous font remonter que les procédures (quand elles existent) sont constamment soumises à interprétation en fonction des problèmes posés et sans réflexion d'ensemble. Les dynamiques d'équipe se retrouvent éclatées entre les équipes ASI, dédiée et PMI. Il est de plus en plus difficile aujourd'hui d'intervenir en binôme assistant social/puéricultrice ou assistant social/éducateur sans obtenir l'aval d'un cadre, alors que cela se faisait « naturellement » auparavant.

L'absence de réunions réellement institutionnalisées et de temps d'échange en présence des différentes équipes et encadrants pour travailler les articulations renforce les clivages et les pérennise.

Un constat plus que prévisible !

En effet, le RTS est l'interlocuteur de proximité des équipes. À la différence du RTEF présent plus partiellement, il se retrouve de fait interpellé quand celles-ci sont en difficultés. Il est donc régulièrement sollicité dans un champ de compétence qui n'est a priori pas le sien, mettant à mal les équipes dont il a la responsabilité hiérarchique.

Parallèlement, le RTEF est moins en proximité avec les équipes mais le seul compétent en termes de décision. Or les nécessités de remplacement et le poids de charge mal évalué selon les secteurs les conduisent à devoir prioriser leur action en fonction de leur quotidien au détriment des besoins des professionnels et des familles.

Comme nous l'avons pointé, ces doubles liens hiérarchiques et fonctionnels entraînent des situations d'opposition alors que les problématiques des familles sont globales. Elles traversent le plus souvent le champ d'intervention de plusieurs encadrants et nécessitent une approche pluridisciplinaire. Les professionnels font plus régulièrement face à une logique de service au détriment de l'accompagnement global des familles, alors même que la volonté de travail transversal existe.

.../...

L'Hétérogénéité des assistants sociaux dédiés enfance :

Contrairement à nos volontés, l'absence de deux fiches de poste distinctes pour les assistants de service social dédiés ASE et ASI a conduit à une définition des pratiques très différente selon les personnes, les territoires et les cadres. Si certains professionnels défendent leur cœur de métier et leurs champs de compétences, d'autres sont happés par la mission de protection et viennent masquer les besoins de postes d'éducateurs. Également sollicités par les services extérieurs, ils sont alors victimes d'un isolement certains dans leurs relations avec les partenaires, les RTEF ne pouvant prioriser la protection administrative sur la judiciaire, simplement parce que le suivi social des familles en protection administrative n'a jamais fait l'objet d'une évaluation quantitative et qualitative. Ces professionnels ont un besoin impératif d'un cadre repérant en resituant le rôle de l'assistante sociale dédiée dans une polyvalence de catégorie.

D'autre part les passages de situations dans le domaine de la protection administrative entre l'assistant de service social de l'équipe ASI et celui de l'équipe dédiée sont dans les faits difficiles à mettre en place. Se crée alors de la discontinuité et de la perte de sens dans l'accompagnement social avec le risque d'aller-retour des familles.

Sur la question des moyens

Malgré les effets d'annonce autour de la création de 80 postes, nous constatons sur le terrain des déséquilibres flagrants de poids de charge. Les créations de postes n'ont pas permis de les combler, faute d'anticipation sur l'évaluation des secteurs.

L'origine du problème est simple et dénoncée par nos soins depuis le début : aucun diagnostic réel des besoins n'a été réalisé ! Quid de données concrètes par futurs secteurs en termes de mesures de protection de l'enfance ? Quid d'un dénombrement territorialisé des personnes de plus de 60 ans et d'une définition du profil de leurs difficultés ?

Certaines équipes comme celle d'Ovalie, Capestang ou encore Ecusson ont déjà écrit pour demander des moyens supplémentaires. D'autres comme à Alco doivent faire face avec un poste d'assistant social en moins à un accueil croissant des personnes âgées de plus de 60 ans sans que les moyens promis (formation, outils, etc.) n'aient été mis en place.

La réalisation des équipes dédiées n'a pas été accompagnée d'une création de postes d'éducateurs suffisantes et les charges de travail mettent toujours à mal le suivi des enfants confiés.

Dans de nombreux sites, ils n'interviennent plus dans la prévention, privant l'évaluation des situations familiales de la richesse de ces regards croisés. Leur situation en termes de charge de travail apparaît au mieux inchangée, mais souvent dégradée depuis la mise en place de la réorganisation.

Il est à noter que la suppression des postes d'adjoints éducatifs est loin d'avoir été compensée par la mise en place des RTEF. De nombreux professionnels font remonter la perte d'interlocuteur de proximité, notamment en termes de conseil technique. Certains RTEF qui exerçaient auparavant la fonction de responsable protection peuvent se montrer en difficulté dans ce lien direct avec les équipes chargées du suivi. Ils peinent à trouver le juste positionnement et à cerner le périmètre d'intervention de chaque professionnel. Ils se retrouvent également à devoir composer avec les RTPMI et les RTS avec les difficultés soulevées plus haut.

Les difficultés en central des SEM, SDAF et SDIP

L'objectif affiché par l'administration était de décharger les équipes de terrain de la recherche de lieux d'accueil en centralisant cette mission auprès du SEM pour les établissements, et du SDAF pour l'accueil familial. Et ce, bien sûr, à moyens constants. Les équipes se retrouvent donc à gérer les demandes pour l'ensemble du territoire à travers des adresses mail dédiées où sont transmises des fiches d'admission. Cet éloignement du terrain et l'absence de lien avec les équipes, conjugués au manque de moyens et de solutions d'accueil entraînent des dysfonctionnements de plus en plus graves. Des référentiels ont ainsi été perdus, des équipes attendent des réponses pendant des semaines et des mesures de placement ne sont pas réalisées. En dehors du manque de place d'accueil disponible, c'est également le manque d'articulation et de coordination qui est mis en exergue. Les travailleurs sociaux et médico-sociaux n'ont plus le droit d'interpeller directement les lieux d'accueil et doivent attendre parfois pendant des semaines des réponses. Ces situations sont intenable et engagent la responsabilité de la collectivité avant celle des professionnels.

Le SDIP fait également part depuis des mois d'une situation de crise accentuée par l'impréparation du départ de la cheffe de service et une absence totale de prise en compte des difficultés récurrentes de ce service depuis plusieurs mois au moins. Le manque de moyens humains et de formation pour les nouveaux arrivés met en péril la mission obligatoire de recueil et de traitement des situations des informations préoccupantes, renvoyant aux STS la responsabilité de certaines qualifications. Dans ce contexte, la mise en place de l'observatoire prévue par la loi de 2007 qui devait être un support indispensable à l'élaboration d'une politique pertinente de protection de l'enfance sur l'ensemble du territoire héraultais apparaît irréalisable dans de bonnes conditions.

.../...

La question du suivi des personnes âgées de plus de 60 ans interroge également les moyens mis en place pour assurer cette nouvelle mission dans les STS. Malgré quelques réunions, certains professionnels énoncent fortement leur besoin de formation, face à des situations complexes appelant des interventions soutenues. L'absence d'évaluation claire des charges de travail, faute de données précises et la proximité offerte par les STS à contrario des UTAG entraînent une montée en charge pour les assistants sociaux et les CESF qui, contrairement aux annonces faites, n'est pas comblée par les postes transférés.

Enfin, l'accueil et le secrétariat restent toujours, les grands oubliés de cette réorganisation. L'annonce de la récupération des heures supplémentaires pour ces personnels « discrets » mais indispensables au bon fonctionnement des services, ne fait pas oublier qu'ils attendent toujours le grand chantier promis sur l'accueil dont une première réunion serait programmée pour le 1^{er} avril. Les personnels administratifs se retrouvent en première ligne pour informer, orienter le public, organiser les procédures et les articulations inter-services, sans formation ni accompagnement. L'absence de secrétariat PMI, le manque total de lisibilité des procédures, les difficultés d'articulation des différents interlocuteurs entraînent une surcharge de travail mal évaluée et que ne viendra pas pallier le pointage du nombre d'appel et de personnes reçues.

Les groupes de veille

Il est à noter que dans le cadre du dispositif de suivi de la réorganisation, l'administration a mis en place des groupes de veille réunissant des agents sous l'égide de la direction. À travers des fiches de suivi, chaque professionnel est invité à faire remonter les difficultés rencontrées et à formuler des propositions d'amélioration du dispositif. La première lecture des fiches de suivis reprend en substance l'ensemble des dysfonctionnements que nous listons. Cependant, les réponses effectives tardent, renforçant le sentiment de solitude et de mal-être.

Il est intéressant de noter qu'un cahier des charges est actuellement en cours pour mettre en place une évaluation par un organisme extérieur, mais que les fiches de suivis ne sont pas jugées comme des documents pertinents à lui transmettre ! L'administration départementale aurait-elle peur de la parole des agents, pourtant plus pertinente et en proie avec les réalités locales de travail ? Ou sommes-nous face à une énième tromperie des professionnels au coût prohibitif (rappelons-nous d'ENO...) ?

Quatre mois après la mise en œuvre effective de la réorganisation, les premiers constats sont inquiétants tant ils sont loin de l'affichage de simplification et d'homogénéisation à la fois des pratiques et des réponses aux usagers. Face à l'absence de plus-value de cette réorganisation, nous pouvons affirmer que nos inquiétudes étaient fondées et déplorer que l'administration et l'exécutif aient fait la sourde oreille à nos propositions. Il est maintenant urgent de procéder à une mise à plat de la réorganisation et à une évaluation exhaustive et objective des besoins.

Les syndicats CoteSud et FSU ont eu jusqu'alors le souci d'être force de proposition et de relayer la parole des agents. Nous allons conserver cette manière de fonctionner jusqu'à ce que nous retrouvions une organisation de travail qui satisfasse à la fois les besoins des usagers et ceux des professionnels. Aujourd'hui, nous en sommes loin.

Alors vous pouvez compter sur nous pour qu'aux côtés de l'ensemble des administratifs, des travailleurs sociaux et médico-sociaux et des encadrants de la DGA-SD, nous soyons les premiers relais pour faire remonter les incohérences et demander des réponses rapides et adaptées.

L'intersyndicale **FSU & SUD**



Syndicat FSU

des personnels du conseil départemental de l'Hérault
Hôtel du Département – Mas d'Alco
1977 avenue des moulins – 34087 Montpellier cedex 4
04 67 67 77 04 - Bureau 3136 Montpellier (Alco)
07 83 83 77 65 – fsu@herault.fr
www.snuter34fsu.fr

Syndicat SUD

des collectivités territoriales
du Conseil départemental de l'Hérault et des
Organismes associés
04 67 67 65 68 - 04 67 67 75 98 - Bureau 3121
Montpellier

