

# Résoudre des problèmes complexes avec des moyens limités

Rapport annuel 2017

L'année passée, les activités du SSP-ONG ont porté en priorité sur les thèmes suivants : contrats de prestation, licenciements avec libération de l'obligation de travailler, ressources humaines, avenir de la section, conseil et suivi individuels. Ces thèmes nous occupent depuis des années, mais les problèmes que nous devons affronter sont toujours plus complexes et la pression économique ne cesse de croître dans le secteur des ONG, alors que nos moyens financiers, eux, restent limités.

Grâce aux conseils individuels ou aux conventions collectives de travail, le syndicat arrive souvent à obtenir certains résultats. On pourrait probablement en faire plus, mais pour pouvoir continuer de mener ses activités avec le sérieux et l'engagement qu'elles méritent, le secrétariat devrait disposer de moyens supplémentaires.

Le poste au secrétariat sera bientôt à repourvoir et de nouvelles négociations de CCT sont déjà prévues. Or le SSP-ONG compte à peine cinq cents membres et il nous en faut davantage. On remarque toutefois qu'à une exception près, le nombre des nouveaux membres a dépassé chaque année celui des départs. Le SSP-ONG ne manque donc pas d'attraits, mais nous sommes tributaires, dans nos efforts de recrutement, du soutien énergétique de tous nos membres.

## Contrats de prestation et plans d'austérité cantonaux

Sur la base des recommandations élaborées par le SSP-ONG sur les contrats de prestation (adoptées en 2017 lors de l'Assemblée générale) et d'un modèle d'intervention destiné aux parlementaires, des questions ou interpellations ont été adressées à des villes et à des cantons, ou sont encore en cours d'élaboration. En premier lieu, il s'agit d'instaurer le plus de transparence possible sur les contrats actuels et les procédures d'adjudication.

Prenons l'exemple du canton d'Argovie. La réponse datée du 20 septembre 2017 que le Conseil d'Etat argovien a apportée à l'interpellation du groupe PS sur les contrats de prestation montre bien, sur la question des échéances, combien les pratiques peuvent différer d'un contrat à l'autre. Il importe d'autant plus que les syndicats et les forces politiques locales continuent de coopérer et de s'impliquer dans ce sujet.

Pour l'essentiel, les huit pages de la réponse peuvent être résumées comme suit : Si l'on considère le domaine d'activité « prise en charge des requérants d'asile », le service social du canton d'Argovie dispose de toute une variété de contrats de prestation : dans le secteur de l'« emploi » (des requérants), il existe trois contrats à durée indéterminée, avec chaque année une redéfinition du contenu, du nombre de places et une nouvelle estimation des coûts.

Pour le domaine d'activité « migration et intégration », le secteur de l'« encouragement de l'apprentissage des langues » compte sept contrats-cadres pluriannuels assortis de conventions annuelles fixant le volume des prestations ainsi que trente contrats de prestations annuels passés avec des communes pour l'organisation de cours d'allemand sur place. Dans le secteur « formation professionnelle et intégration sur le marché de réfugiés et de personnes admises provisoirement au bénéfice de bonnes qualifications », on

## Rapport annuel 2017

trouve deux conventions d'une année chacune. Dans le secteur «logistique des mesures du marché du travail (LMMT)», les mesures de formation sont assurées actuellement par le biais de dix-neuf contrats de prestation d'une durée de quatre ans.

Vu la situation financière tendue du canton, certains contrats n'ont pas été renouvelés ou ont été résiliés ces dernières années. Pour le domaine d'activité «migration et intégration», les cours de langue du secteur de l'encouragement à l'intégration sont attribués dans le cadre d'un appel d'offres. Un changement de prestataires peut donc intervenir après une nouvelle procédure d'appel. En ce qui concerne le domaine «sécurité au travail et intégration au marché de l'emploi» de l'Office de l'économie et du travail (AWA), la collaboration avec les prestataires de mesures relatives au marché du travail (MMT), avec qui des contrats existent déjà, est stable, pour autant que le rapport prestation-prix soit bon et la demande suffisante.

Le gouvernement examine à intervalles réguliers, en appliquant les principes de la gestion d'entreprise, si une prestation peut être supprimée et si elle relève encore des tâches du canton. Si une évaluation montre qu'il est possible de fournir une prestation à moindres frais au sein de l'administration, c'est cette variante qui sera préférée.

A la question de savoir si le facteur des coûts a une priorité (absolue) ou si d'autres critères (conditions de travail progressistes, possibilités de se former, prestations sociales intéressantes, savoir-faire basé sur une longue expérience) sont tout aussi importants, les autorités argoviennes renvoient à des documents internes où sont définis des critères «obligatoires» et des critères «souhaités». Toutefois, selon elles, le service adjudicateur aurait «une certaine marge d'appréciation» lorsqu'il procède à la sélection des critères objectifs pour déterminer l'offre la plus avantageuse.

Le canton n'a pas édicté de directives sur la formation continue des collaborateurs ni sur les réserves à affecter à un fonds de plan social. Il part du principe que les entreprises qui ne forment pas leurs collaborateurs seront tôt ou tard incapables de fournir les prestations exigées avec la qualité voulue. D'après lui, la formation continue nécessaire au travail réalisé doit être incluse dans le prix lors de l'attribution du mandat et, de ce fait, elle est prise en compte dans la décision d'adjudication. Le Conseil d'Etat argovien chiffre le coût de sa réponse à 2 716 francs. Vous trouverez le texte complet (en allemand) sur le site du SSP-ONG (voir contrats de prestation).

Derrière tous ces contrats de prestation, à demi transparents, se cachent des situations professionnelles et

### Contrats de prestation: campagne du SSP de la ville de Zurich

En 2016, la section SSP de la ville de Zurich, soutenue par le SSP-ONG, s'est emparée du sujet des contrats de prestation. Lors de l'Assemblée générale du groupe Secteur social, le SSP-ONG a présenté les résultats de l'étude BASS et les revendications et évaluations qui se basent sur cette étude. L'Assemblée des délégués de la section a décidé d'approfondir le sujet: dans un premier temps, elle a adopté une résolution et inscrit le thème dans sa plateforme électorale pour les votations municipales de mars 2017.

En ville de Zurich, il n'existe apparemment pas d'endroit où sont centralisés les contrats de prestation en cours et nous n'avons pu avoir un aperçu que de certains départements. Une prochaine étape consistera donc à déposer une intervention à ce sujet au législatif communal. Il est également prévu de déposer la même intervention à Winterthour et au Grand conseil du canton de Zurich. Dès que les réponses nous seront parvenues, nous ouvrirons un vaste débat avec nos membres pour définir les améliorations les plus urgentes à réaliser et l'orientation à donner à notre campagne. Un objectif pourrait être, par exemple, d'élaborer un règlement fixant pour les contrats de prestation des exigences légales minimum en matière de conditions de travail, à l'image de ce que la ville de Berne connaît déjà.

La campagne, tout comme le sujet, risque de nous occuper longtemps. De ce fait, la collaboration et les échanges réguliers avec le SSP-ONG revêtent une importance capitale. Nous sommes heureux et reconnaissants de pouvoir nous battre aux côtés du SSP-ONG sur cette question essentielle de politique syndicale.

Mattia Mandaglio, secrétaire syndical SSP de la ville de Zurich

## Une politique d'austérité aux dépens de la société

« Suppression des cours d'allemand pour requérants: la demande était trop forte » (canton de Soleure); « Coupe drastique dans la formation des adultes » (canton de Zurich); « Les cours de langue ne seront pas maintenus: une œuvre d'entraide supprime l'offre destinée aux femmes non alphabétisées » (canton de Zurich); « Les homosexuels, les réfugiés, les enfants et les femmes » (programme d'austérité du canton de Berne); « Atelier de recherche d'emplois: l'internalisation (insourcing) comme mesure d'économie? » (canton de Zoug)... Ces gros titres et d'autres de même nature révèlent l'aveuglement des plans d'austérité des politiciens bourgeois. La diminution, voire la suppression pure et simple des crédits et, de ce fait, la résiliation à brève échéance de contrats de prestation implique forcément des licenciements et augmente la pression sur les fournisseurs encore en lice, qui appliquent des prix (donc des salaires) toujours plus bas pour rester concurrentiels. Un grand nombre de ces mesures relèvent avant tout de la pure politique partisane.

Prenons un exemple tiré du canton de Berne. Pierre Alain Schnegg (UDC), directeur de la santé publique et de la prévoyance sociale (SAP), tranche à vif dans des secteurs où les coupes ne peuvent que plaire à son parti: les foyers pour réfugiés, les services de consultation pour parents, les groupes de jeu et les activités de développement pour la petite enfance, l'animation de jeunesse, les groupes de travail homosexuels, les agences sociales de placement, les centres de consultation pour femmes, etc.

Le conseiller d'Etat entend économiser ainsi 2,1 millions dès 2019, un montant dérisoire, comparé au budget total 2018 de sa direction qui s'élève à 2 434 953 722 francs. Par contre, ces coupes budgétaires mettent en danger l'existence même des institutions touchées. Des collaborateurs de longue date très qualifiés doivent être licenciés et certains services risquent de devoir mettre la clef sous le paillason. Les coûts que la société devra supporter pour pallier le manque de conseil et de soutien aux groupes-cibles seront assurément bien plus élevés que les économies réalisées.

des conditions de travail difficiles. En 2017, le SSP-ONG a constaté à plusieurs reprises et dans différents cantons que des projets étaient modifiés en cours de route ou interrompus (voir encadrés). Dans la plupart des cas, c'est le personnel qui en a fait les frais: par exemple, aucun plan social n'avait été prévu. Le SSP-ONG, soutenu par des sections régionales du SSP, continuera de suivre de près la question des contrats, avec pour objectif de fixer des normes minimales obligatoires pour les conditions d'engagement.

### Licencié et libéré de l'obligation de travailler: une tendance, aussi dans les ONG

Les licenciements ou les démissions s'accompagnent de plus en plus souvent d'une libération de l'obligation de travailler. Si un licenciement est déjà une mesure rigoureuse pour la personne qui le subit, le fait de devoir cesser sur-le-champ tout travail effectif constitue une « punition » supplémentaire. Dans cette situation, un conseil et un suivi professionnels, fournis notamment par les syndicats, peuvent être d'une grande utilité.

En 2017, le secrétariat a dû faire face à plusieurs cas de ce genre. S'il a toujours été possible de trouver

une solution acceptable et de clarifier les choses dans des accords écrits, il n'en demeure pas moins que cette façon de procéder est très mal venue, en particulier dans les ONG. Elle jette le trouble dans les équipes et, en fin de compte, détériore l'image de l'organisation.

### Rattraper le temps perdu en matière de gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines (GRH; anciennement gestion du personnel) suscite souvent des débats au sein des organisations et soulève des questions, qui sont ensuite adressées au SSP-ONG. A-t-on vraiment besoin de GRH et, si oui, quelles sont les principales revendications des collaborateurs en la matière? Quelles ressources devraient être développées, et avec quel objectif? De quel côté se situe le spécialiste des ressources humaines: représente-t-il les collaborateurs, est-il neutre ou se sent-il proche de la direction? Quelle relation entretient-il avec la commission du personnel? Qui est responsable des questions de développement du personnel et de coaching de gestion? Quel est le rôle du service RH dans des situations conflictuelles ou des questions

de santé? Jusqu'où le service RH peut-il influencer la culture d'entreprise?

Les collaborateurs des associations OSEO et de Solidar Suisse se posent eux aussi ce type de questions, et bien d'autres encore. Lors de la journée annuelle du personnel de l'OSEO organisée à Vevey par la commission du personnel, des spécialistes des ressources humaines (provenant de Tamedia, de la Banque alternative suisse et de l'OSEO VD) sont venus parler de leur travail à quelque 120 collaborateurs et leur ont expliqué les activités et les limites d'un service RH. Il est apparu que si les ONG d'une certaine taille disposent en général d'un service RH, les ressources de ce service sont souvent insuffisantes pour innover dans le développement du personnel, au-delà des tâches administratives quotidiennes. Là où il n'y a pas de service RH, c'est souvent la direction ou le responsable de la comptabilité salariale qui assume certaines des tâches dévolues habituellement à ce service. Et il n'est pas rare que la commission du personnel prenne le relais, au risque, selon les situations, d'atteindre rapidement ses limites. La plupart du temps, ces solutions sont insatisfaisantes. En tout cas, une chose est claire: un service RH professionnel a besoin de personnel et de moyens financiers suffisants pour accomplir son travail et concrétiser sur le long terme des mesures de développement du personnel.

### Comité: une retraite sur l'avenir du SSP-ONG

En plus des quatre séances ordinaires, les membres du comité se sont retrouvés lors de la retraite de cet été pour réfléchir à l'avenir du SSP-ONG. Plusieurs scénarios ont été envisagés, qui allaient de la poursuite de l'indépendance de la section à sa dissolution. Il faudra intensifier les discussions puisque Catherine Weber prendra sa retraite dans deux ans.

Pour le comité, la dissolution totale ou partielle de la section n'entre pas en ligne de compte, à moins que des raisons financières ne laissent d'autre possibilité. Or, pour continuer de mener ses activités à bien, la section a besoin d'un comité fort, qui assume une fonction d'employeur tout en étant responsable de l'orientation stratégique et thématique de la section. Il faut aussi attirer davantage de membres, afin de

### En hommage à Bruno Hangarter

Bruno Hangarter, notre trésorier des premières heures, est décédé subitement en été 2017. Nous avons perdu avec lui un collègue engagé et un ami proche. Comme comptable, Bruno opérait surtout à l'arrière-plan. Mais lors des assemblées générales annuelles, il répondait avec une rare compétence aux questions portant sur les comptes et bilans et aimait échanger ses impressions sur la politique ou les voyages avec les collègues, autour d'un verre de vin. Son activité de comptable, rétribuée de façon très modeste, représentait avant tout pour lui une contribution solidaire au mouvement syndical.

En tant que membre de l'équipe du SSP-ONG, il recevait les procès-verbaux du comité et les rapports du secrétariat, qu'il lisait à chaque fois; lorsque quelque chose l'énervait, lui, le syndicaliste de longue date épris de solidarité, il ne manquait pas de le dire. Ce fut le cas, par exemple, lorsque, après une année de négociations laborieuses, le conseil de fondation de Pain pour le prochain a fait capoter la CCT tout juste avant qu'elle ne soit conclue.

Nous sommes reconnaissants à Bruno de sa collaboration au SSP-ONG, qui a toujours été empreinte d'une solidarité à toute épreuve.

soutenir le secrétariat spécialisé dans les questions spécifiques au travail dans les ONG. Dans tous les cas de figure, les membres seront informés à temps et associés au processus de décision.

### Comptes et bilan 2017

Les comptes 2017 se soldent par un bénéfice de Fr. 1805.20. Les recettes s'élèvent à Fr. 118549.10 et les dépenses à Fr. 116743.90. Les cotisations pour l'année 2018 restent inchangées. Le barème actuel des cotisations est publié sous [www.ssp-ong.ch](http://www.ssp-ong.ch) et peut être commandé au secrétariat, tout comme le détail des comptes.