



de l'Entre-deux-Lacs

Grand'Rue 35 | 2072 St-Blaise

tél. 032 886 49 95 – ssredl@ne.ch

Rapport annuel 2025

Table des matières

1	Introduction	3
2	Le Guichet social régional de l'Entre-deux-Lacs	3
2.1	Guichet social régional	3
2.2	Service social régional.....	3
2.3	Guichet Accord.....	4
2.4	Agence régionale AVS / AI.....	4
2.5	Quelques chiffres	4
3	Dotation générale du GSR	5
4	Points marquants en 2025	5
4.1	2025, une année de transition	5
5	Chiffres clés issus des comptes 2025	7
6	L'aide sociale au niveau cantonal	8
6.1	Le suivi différencié harmonisé	8
6.2	Etude sur le non-recours	8
6.3	ACCORD 2.0	8
7	Perspectives 2026	9
7.1	2026, une année de consolidation.....	9
8	Conclusion	9

1 Introduction

Le présent rapport est destiné aux conseils généraux des communes membres de la Commission sociale régionale (CSR). Il offre une vue d'ensemble des activités déployées par le Guichet social régional (GSR), donne des informations sur les projets et enjeux cantonaux, et retrace dans les grandes lignes les événements qui ont jalonné l'année écoulée.

La Commission sociale régionale est l'organe chargé de la surveillance et de la gestion du GSR. Elle se compose d'un-e membre du Conseil communal de chaque commune membre, d'un-e représentant de l'ODAS, et du ou de la responsable du GSR, ces deux dernières personnes ayant voix consultative uniquement. La CSR se réunit normalement quatre fois par an, dont une fois pour les comptes et une fois pour le budget.

En tant que commune-siège, Laténa est responsable de la gestion du personnel et de la conduite opérationnelle. Le GSR est rattaché au Service de la cohésion sociale et de la formation.

2 Le Guichet social régional de l'Entre-deux-Lacs

2.1 Guichet social régional

Le GSR de l'Entre-deux-Lacs constitue une porte d'entrée unique pour la population confrontée à des difficultés sociales, administratives ou financières.

Ses principales missions sont :

- **L'accueil, l'information et l'orientation** : offrir un premier niveau d'écoute et d'analyse des situations, orienter vers les prestations adéquates et faciliter les démarches administratives ;
- **L'évaluation et l'accompagnement social** : analyser la situation globale des personnes ou des familles (financière, professionnelle, familiale, logement, santé, etc.) et mettre en place un suivi adapté ;
- **La coordination et la collaboration interinstitutionnelle** : travailler en réseau avec les communes, les services cantonaux, les assurances sociales, les institutions spécialisées et les partenaires locaux.

Le GSR de l'Entre-deux-Lacs regroupe trois secteurs complémentaires : le Service social régional, le Guichet Accord et l'Agence régionale AVS/AI.

2.2 Service social régional

Le Service social régional assure le versement de l'aide matérielle et l'accompagnement social des personnes et familles domiciliées dans les communes partenaires.

Ses principales missions sont :

- L'octroi et le suivi de l'aide sociale selon le cadre légal en vigueur ;
- L'élaboration de projets d'insertion sociale et/ou professionnelle ;
- L'accompagnement dans les démarches administratives ;
- La protection et le soutien aux personnes vulnérables.

L'intervention du service social s'inscrit dans une logique d'aide et de responsabilisation. Les assistantes sociales évaluent les ressources et les besoins des bénéficiaires, établissent un bilan personnel et assurent un suivi régulier.

Le service a assumé une charge croissante liée à la complexification des situations (précarité durable, problématiques de santé, isolement social, endettement). Le travail en réseau et la

collaboration interprofessionnelle ont constitué des leviers essentiels pour garantir un accompagnement cohérent et efficient.

2.3 Guichet Accord

Le Guichet Accord constitue le point de contact centralisé pour l'ensemble des demandes de prestations sociales sous conditions de ressources, telles que les bourses, les subsides à l'assurance maladie, les avances de contributions d'entretien et l'aide sociale.

Il assure notamment :

- L'information à la population sur les aides disponibles
- L'analyse des demandes et la vérification des conditions d'octroi
- L'orientation auprès des différents services prestataires

En 2025, le guichet ACCORD a dû faire face au départ de deux collaborateurs, ce qui a nécessité un processus de recrutement et d'intégration de nouvelles personnes. Cette transition a impliqué un investissement important en temps et en ressources, notamment pour assurer la formation des nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs aux procédures spécifiques, au cadre réglementaire et aux outils internes. Malgré ces changements, le secteur a veillé à garantir la continuité du service et la qualité du traitement des dossiers, grâce à l'engagement de l'équipe et à une organisation adaptée à cette phase de renouvellement.

2.4 Agence régionale AVS/AI

L'Agence régionale AVS/AI assure les tâches déléguées par la Caisse cantonale neuchâteloise de compensation (CCNC) dans le domaine de l'assurance-vieillesse et survivants (AVS) et de l'assurance-invalidité (AI).

Ses missions comprennent :

- L'information et le conseil à la population sur les prestations du 1^{er} pilier ;
- Le traitement des demandes de prestations complémentaires à l'AI et l'AVS ;
- La collaboration avec les caisses de compensation et les offices AI.

L'agence AVS/AI garantit un service de proximité indispensable, en particulier pour les personnes âgées ou en situation de handicap. Elle contribue à sécuriser les droits sociaux des assuré-es et à simplifier les démarches administratives.

L'année 2025 a été marquée par un changement organisationnel important pour les agences AVS/AI. Jusqu'au 30 juin 2025, les bénéficiaires de prestations complémentaires (PC) s'adressaient aux agences pour le remboursement de leurs frais médicaux. Depuis le 1^{er} juillet 2025, cette tâche a été centralisée au sein de la Caisse cantonale neuchâteloise de compensation (CCNC) et n'est, dès lors, plus assurée par les agences.

Outre ce changement d'organisation générale, l'agence AVS/AI a également été chahutée, courant 2025, par l'arrêt maladie longue durée d'une collaboratrice, et le départ d'une autre. Nous avons pu bénéficier du soutien précieux des GSR du Val-de-Ruz et du Littoral Ouest pour nous épauler dans cette phase difficile. En outre, une collaboratrice expérimentée a pu être engagée à 20% depuis avril 2025 ce qui a participé à la stabilisation du secteur.

2.5 Quelques chiffres

Dans un contexte marqué par les effets économiques persistants de la période post-COVID et par l'augmentation du coût de la vie, les services sociaux constatent une évolution significative des demandes de prestations. Après une légère diminution du nombre de dossiers d'aide sociale à la sortie de la pandémie, une reprise à la hausse se dessine depuis 2025. Cette

évolution s'accompagne également d'une augmentation des sollicitations auprès des guichets ACCORD, notamment les subsides à l'assurance-maladie. Ces éléments traduisent une pression croissante sur les dispositifs de soutien destinés aux ménages disposant de revenus modestes.

S'agissant de l'aide sociale, le nombre de dossiers actifs est passé de 309 au 31 décembre 2024 à 342 au 31 décembre 2025, soit une augmentation de 33 dossiers, correspondant à une progression de 10,67%. Cette évolution confirme une hausse de la charge de travail dans ce secteur.

Concernant les demandes de prestations sociales traitées par les guichets ACCORD, leur nombre est passé de 831 en 2022 à 1'056 en 2025. L'année 2024 a toutefois constitué un pic d'activité avec 1'095 demandes enregistrées.

Enfin, il n'est actuellement pas possible de produire des données chiffrées fiables concernant l'activité de l'agence AVS/AI. En raison de la situation particulière rencontrée dans ce secteur, les statistiques n'ont plus été tenues de manière systématique. Des mesures sont toutefois en cours afin de rétablir un suivi statistique régulier et exploitable.

3 Dotation générale du GSR

En 2025, le GSR de l'Entre-deux-Lacs disposait d'un total de 10.74 EPT en moyenne, répartis comme suit :

- Service social régional : 6.58 EPT ;
- Guichet Accord : 1.3 EPT ;
- Agence régionale AVS/AI : 1.56 EPT (en moyenne) ;
- Direction : 1.3 EPT.

Toutefois, ce volume d'EPT ne reflète pas pleinement la réalité des ressources effectivement disponibles. En effet, plusieurs collaboratrices ont été en arrêt partiel ou total durant une grande partie de l'année 2025, ce qui a nécessité la mise en place de solutions de remplacement temporaires. Les personnes nouvellement engagées ont par ailleurs dû bénéficier d'une période de formation et d'intégration, limitant leur pleine capacité opérationnelle dans un premier temps.

Malgré des ressources partiellement contraintes, le service a poursuivi ses missions dans un environnement en constante évolution.

Dans une conjoncture socio-économique marquée par des incertitudes et une diversification des besoins, le GSR s'est attaché à garantir la qualité du service public, la rigueur administrative ainsi que le maintien d'un accompagnement humain centré sur la dignité et l'autonomie des personnes.

4 Points marquants en 2025

4.1 2025, une année de transition

Personnel

L'année 2025 a été marquée par un travail de suivi intensif afin de permettre à l'équipe de retrouver un fonctionnement optimal. Marquée par plusieurs arrêts de travail de longue durée, cette période a été compliquée par la mise en place de la fusion. Le GSR a dû s'habituer à de nouvelles autorités, à de nouvelles règles en matière de gestion du personnel et à d'importants changements parmi les collègues présent-es dans le bâtiment.

Le travail de suivi s'est matérialisé par des entretiens, individuels ou en groupe, afin de clarifier les attentes et besoins des un-es et des autres. De plus, afin de pallier les difficultés relevées en

termes d'organisation, la répartition de la charge de travail pour les secteurs administratifs a fait l'objet d'une profonde réflexion. Il s'agissait surtout de renforcer la polyvalence des personnes pour s'assurer que chaque tâche puisse continuer d'être menée malgré l'absence éventuelle d'une ou deux personnes.

Les absences ont fortement impacté le travail au quotidien, raison pour laquelle un certain nombre de mesures ont dû être prises :

- Arrêt du télétravail tout juste instauré (la commune de St-Blaise l'interdisait) ;
- Fermeture de la réception les après-midis ;
- Recours à du personnel en placement ORP ;
- Recours à du personnel d'autres GSR, notamment ceux de Neuchâtel et du Littoral Ouest, en CDD ;
- Journées de formation d'une collaboratrice aux GSR Val-de-Ruz et Littoral Ouest ;
- Augmentation temporaire ou pérenne du taux de collaboratrices et collaborateurs.

Enfin, pour pallier l'arrêt maladie longue durée de la responsable (dont le contrat de travail a pris fin le 30 novembre 2025), M. Koffi Gbonougbe, responsable adjoint, a été nommé responsable ad intérim, le temps de terminer le travail de réorganisation et de déterminer les contours du poste du ou de la futur-e responsable.

Gestion comptable

Le contrôle effectué par l'ODAS au printemps 2024, sur l'ensemble des processus de travail du GSR, a mis en évidence quelques lacunes au niveau de la gestion comptable.

Pour l'essentiel, il s'agit des points suivants :

- Tenue erronée du bilan depuis 2017 ;
- Absence de révision des comptes ;
- Manque de suivi au niveau du contentieux.

Il convient cependant de nuancer ce constat. Les deux derniers points sont communs à plusieurs GSR. C'est pourquoi l'ODAS a édicté une directive afin de généraliser la pratique du contrôle ordinaire dès 2026. Par ailleurs, un groupe de travail piloté par la CDC Social planche sur un processus d'harmonisation des pratiques au niveau de la gestion du contentieux.

Afin d'analyser et de déterminer la source des erreurs au niveau du bilan, une fiduciaire a été mandatée. Bien que les données chiffrées pouvaient laisser craindre le pire, aucune malversation n'a été constatée. Il en est ressorti surtout que les personnes en charge de la comptabilité n'avaient pas toutes les compétences nécessaires pour effectuer ces tâches, et ne bénéficiaient probablement pas d'un suivi adéquat et de soutien de la part de la commune de St-Blaise.

Afin de mettre un terme à ces problématiques, la CSR a engagé une réflexion quant à la tenue future des mouvements financiers. Il a finalement été décidé que l'ensemble de ces tâches seraient reprises par le service des finances (SFIN) de Laténa, grâce à l'engagement d'un comptable de formation. Celui-ci était en placement ORP au GSR depuis le mois d'avril et y faisait déjà un excellent travail. Cet engagement a permis de mettre sur pied des processus simplifiés. Par ailleurs, tout le contentieux a été remis à jour et les procédures de récupération de sommes indûment perçues sont en cours. Cette solution a pu être menée sans augmentation d'EPT, et donne à ce jour entière satisfaction. Là également, la suppléance se doit d'être assurée, c'est pourquoi un 2^{ème} collaborateur du SFIN est formé aux tâches spécifiques du GSR.

En parallèle à Laténa, un système de contrôle interne (SCI) a été élaboré par un mandataire. Le SCI permet d'identifier les risques d'erreur et de les pallier via un ensemble de mesures destinées à garantir les bonnes pratiques en matière de gestion comptable. Présenté à la CSR en février 2026, il sera progressivement mis en œuvre dans le courant de l'année.

5 Chiffres clés issus des comptes 2025

La tempête traversée par le GSR en 2025 a laissé quelques séquelles au niveau des comptes. Comme cela a été mentionné précédemment, cela est dû en particulier à deux aspects :

- Absences de longue durée ;
- Manquements au niveau de la gestion comptable.

Charges de personnel

Sur les trois secteurs, des dépassements budgétaires sont constatés et atteignent un montant cumulé de 49 200 francs, sur des charges globales de 1 297 100 francs. Les remplacements mis en place pour pallier les absences n'ont pas été à 100% compensés par les indemnités journalières. En effet, en cas d'arrêt maladie, le salaire n'est assuré qu'à 80%, et seulement à partir du 31^e jour. De plus, le soutien apporté par la cheffe de service de la cohésion sociale et par son adjointe a été comptabilisé dans les charges de personnel.

Cet excédent de dépenses reste toutefois modéré au regard des enjeux à considérer. Malgré la complexité générée par les mouvements de personnel, l'équipe en place a fait preuve d'une diligence remarquable dans l'accomplissement de ses tâches, de sorte que les bénéficiaires n'ont été que très faiblement impacté-es par la situation vécue en interne.

Il est également utile de préciser que Laténa n'a pas entièrement répercuté dans les comptes le volume de travail accompli par ses différents services, notamment les finances et les ressources humaines.

Biens, services et marchandises

Dans ce domaine, les charges sont plutôt bien maîtrisées. La différence majeure est liée à des honoraires versés à différents mandataires : avocat, fiduciaire et accompagnant RH. À ce titre, 22 300 francs ont été dépensés, alors que seuls 2 500 francs avaient été budgétés.

Naturellement, il faut garder en mémoire que le budget 2025 avait été établi plusieurs mois avant que les difficultés vécues par l'équipe ne soient remontées à la CSR. Bien qu'imprévues, ces dépenses se sont toutefois révélées nécessaires et pertinentes, puisqu'elles ont contribué à retrouver dans un délai raisonnable une situation saine.

Il convient également de préciser que la commune de Laténa, au contraire de St-Blaise, refacture aux communes membres l'intégralité des frais informatiques (leasing photocopieurs, logiciels, maintenance, etc.), au prorata du nombre de copies effectuées et d'utilisateur-trices.

À la suite de l'analyse réalisée par la fiduciaire pour la réconciliation du bilan, il a subsisté un montant inexplicé, excédentaire, d'environ 115 000 francs. L'explication la plus probable semblait être un remboursement reçu du canton et/ou de la confédération, destiné aux communes, et qui n'avait pas été effectué. Il n'a pas été possible d'en avoir la certitude absolue. La CSR, avec l'accord du service cantonal, a décidé que cette somme serait rétrocédée aux communes membres en 2026, selon la clé de répartition usuelle (50% habitant-es, 50% nombre de dossiers).

Désormais soumis au contrôle ordinaire au même titre que les communes, le GSR ne devrait plus connaître ce genre de situation à l'avenir.

6 L'aide sociale au niveau cantonal

6.1 Le suivi différencié harmonisé

Depuis le 1er janvier 2025, le Service social régional de l'Entre-deux-Lacs a mis en œuvre le projet cantonal de suivi différencié harmonisé, déployé simultanément dans l'ensemble des SSR du canton.

Ce dispositif vise à adapter l'intensité et la nature de l'accompagnement social au degré de complexité et d'autonomie des bénéficiaires, tout en harmonisant les pratiques professionnelles entre régions. Concrètement, il repose sur une évaluation approfondie des situations, permettant d'orienter les bénéficiaires vers différents niveaux de suivi (suivi financier, suivi social et conseil social), avec des objectifs et des modalités clairement définis.

L'année 2025 a été consacrée à l'appropriation des nouveaux outils, à l'ajustement des processus internes et à la formation des collaboratrices et collaborateurs.

Il est à relever que le GSR de l'Entre-deux-Lacs fait figure de précurseur en matière de suivi différencié. Cette manière de procéder existait déjà depuis plusieurs années. En raison de la crise vécue depuis fin 2024 et du tournus de personnel, cette pratique a été mise en suspens, puis progressivement réintroduite. L'objectif fixé au niveau cantonal n'est toutefois pas encore atteint.

Il faut noter qu'une évaluation de la première phase de la mise en œuvre du suivi différencié harmonisé est actuellement en cours par une équipe de la Haute école de travail social et de santé de Lausanne (HETSL).

6.2 Etude sur le non-recours

Une étude cantonale portant sur le non-recours aux prestations sociales est actuellement en cours, sous l'égide de la Haute école de travail social de Genève (HETS). Cette recherche vise notamment à mieux comprendre les pratiques professionnelles des services sociaux régionaux, le rôle de l'accompagnement social dans l'accès aux droits ainsi que l'expérience des bénéficiaires face aux dispositifs existants.

Plus spécifiquement, elle poursuit plusieurs objectifs, dont l'identification des pratiques favorisant le recours aux prestations, la compréhension du vécu des usagers et la mise en évidence des facteurs permettant de prévenir le non-recours.

L'étude repose sur une méthodologie qualitative comprenant notamment des entretiens avec des professionnel·les et des bénéficiaires, ainsi que des observations au sein de plusieurs services sociaux régionaux. Trois GSR ont été sélectionnés comme terrain d'enquête (Neuchâtel, le Locle, Val-de-Ruz), sur la base de critères de diversité territoriale et organisationnelle.

À ce stade, ces trois GSR participent activement à cette recherche, tandis que les autres ne sont pas directement impliqués. Les résultats de cette étude ne sont pas encore disponibles, mais ils devraient à terme permettre d'éclairer les pratiques professionnelles et les évolutions du dispositif cantonal.

6.3 ACCORD 2.0

Dans la continuité des réflexions menées autour du dispositif ACCORD, un projet d'évolution intitulé « ACCORD 2.0 » a été initié au niveau cantonal. Cette démarche fait suite à un constat partagé par les services, selon lequel, malgré la pertinence du dispositif depuis sa mise en place en 2014, les évolutions socio-économiques et réglementaires ont progressivement complexifié son fonctionnement et accru la charge de travail liée au traitement des demandes.

Le projet ACCORD 2.0 vise ainsi à analyser en profondeur le dispositif actuel, à identifier les besoins d'adaptation et à proposer des pistes d'amélioration, notamment en matière de gouvernance, de ressources humaines, de simplification des prestations, d'outils informatiques et de coordination entre partenaires. Les travaux mettent en évidence plusieurs enjeux, tels que la complexité croissante des procédures, les limites des outils informatiques, les difficultés de coordination ou encore la pression accrue sur les ressources des guichets ACCORD.

Structuré en plusieurs phases (diagnostic, identification de solutions, mise en œuvre et consolidation), le projet prévoit une implication étroite des différents acteurs concernés, notamment les GSR, les services cantonaux et les partenaires institutionnels. À ce stade, la phase de diagnostic est en cours et les premières analyses doivent permettre de définir une feuille de route et des priorités d'action pour les années à venir.

7 Perspectives 2026

7.1 2026, une année de consolidation

À l'automne 2025, l'équipe a pu bénéficier de deux ateliers tenus par des personnes de confiance afin d'avancer dans la reconstruction. L'équipe restait fragile et en perte de confiance, tout en devant accueillir de nouvelles et nouveaux employé-es, et assurer leur formation dans différents domaines. Ces ateliers ont permis de clarifier certaines tensions et attentes et se sont révélés bénéfiques, en contribuant notamment à restaurer le dialogue, à mieux comprendre la personnalité et le fonctionnement des un-es et des autres, et à envisager plus sereinement un avenir commun.

La CSR a en outre validé l'engagement de Mme Laetitia Mauerhofer comme nouvelle responsable du GSR, avec prise de fonction au 1^{er} février 2026. Précédemment responsable de l'aide sociale et de l'insertion au Service communal de l'action sociale de la Chaux-de-Fonds, elle est dotée d'une solide expérience, tant au niveau managérial que dans les compétences métier, et elle saura être un atout précieux pour l'équipe et pour les bénéficiaires.

La CSR et la Commune de Laténa travaillent de façon conjointe à offrir aux collaboratrices et collaborateurs un cadre serein, structuré et bienveillant dans une dynamique active de reconstruction. Dans ce contexte, Laténa en tant que commune-siège est désormais mieux armée pour se positionner dans le cadre des discussions avec ses partenaires, que ce soit les autres GSR, les organismes privés ou les instances cantonales.

La CSR souhaite en outre clarifier son règlement de fonctionnement, notamment en regard de la répartition des responsabilités entre la commune-siège et les quatre autres communes. Dans ce but, un dialogue constant est maintenu avec les autorités cantonales, et des comparaisons sont effectuées avec les autres GSR.

8 Conclusion

Au terme d'une année difficile, et alors que la situation socio-économique des ménages neuchâtelois tend à se dégrader, l'avenir du GSR peut s'envisager sur une base plus sereine. Une attention constante sera portée au bon fonctionnement de l'équipe et au bien-être de toutes et tous, afin de garantir que les missions du GSR puissent continuer d'être assurées dans l'intérêt de tout le bassin de population de l'Entre-deux-Lacs.

La commission sociale régionale tient à exprimer ses plus vifs remerciements à l'ensemble des personnes qui ont contribué d'une façon ou d'une autre à surmonter cette période délicate. Elle salue également l'engagement, le professionnalisme et la résilience de toutes et tous les

membres de l'équipe, en faveur des bénéficiaires de l'Entre-deux-Lacs, malgré les écueils qui ont jalonné ces derniers mois.

Au nom de la Commission sociale régionale de l'Entre-deux-Lacs

Vanessa Renfer

Marisa Ciervo

Présidente

Secrétaire