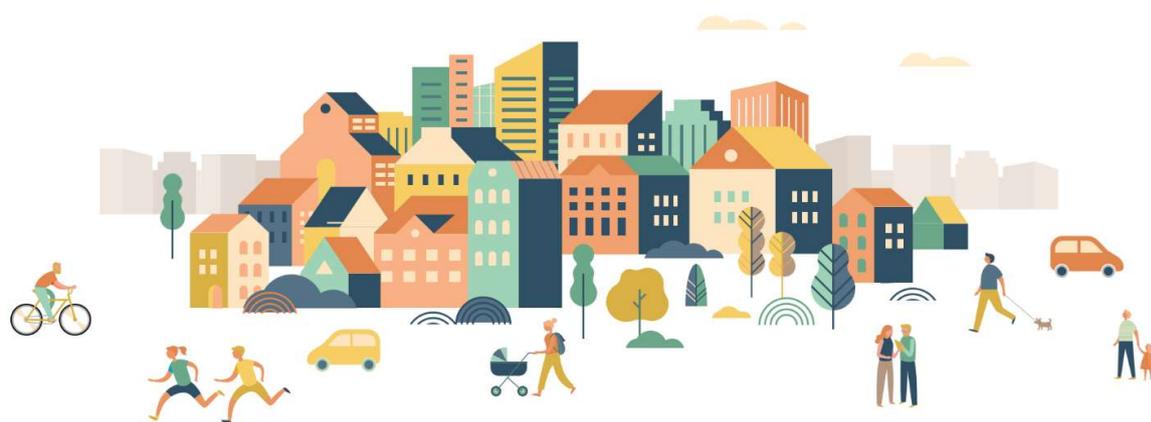


RAPPORT ANNUEL 2021



ARASPE
PRILLY - ECHALLENS

TABLE DES MATIÈRES

MOT DE LA PRESIDENTE DU COMITÉ DE DIRECTION	2
MOT DE LA DIRECTRICE	4
PRÉSENTATION DES SERVICES PRESTATIONS	5
LES AGENCES D'ASSURANCES SOCIALES (AAS).....	5
LE CENTRE SOCIAL RÉGIONAL (CSR).....	6
FOCUS SUR DES ACTIVITÉS 2021 DES AAS	8
APPUI ADMINISTRATIF DANS LE CADRE DE "VISION 2020".....	8
RECRUTEMENT DES CURATEUR-TRICE-S VOLONTAIRES.....	8
PRESTATION DU DOMAINE AVS/AI/PC.....	9
PRESTATION DANS LE DOMAINE DE L'ASSURANCE-MALADIE.....	11
FOCUS SUR DES ACTIVITÉS 2021 DU CSR	13
MESURES D'INSERTION SOCIALES (MIS).....	13
PROGRAMME D'AIDE À LA FORMATION PROFESSIONNELLE.....	13
UNITÉ COMMUNE ORP-CSR DE L'OUEST LAUSANNOIS.....	13
MAORI (MESURES – ASSISTANCE – ORIENTATION – REVENU D'INSERTION).....	14
L'ANNEE 2021 VECUE PAR LES EMPLOYE·E·S	16
L'ANNEE 2021 VECUE PAR LES PRÉPOSÉ·E·S AUX AAS.....	16
L'ANNEE 2021 VECUE PAR LES CHEFFES DES EQUIPES SOCIALES.....	17
FAIRE CONNAISSANCE DU NOUVEAU DIRECTEUR ADJOINT CSR.....	17
L'INSTITUTION EN 2021	19
RESSOURCES HUMAINES.....	19
NOUVEAU PROCESSUS D'APPRENTISSAGE.....	20
INTERVIEW D'UN APPRENTI EMPLOYE DE COMMERCE.....	22
LOGISTIQUE ET FINANCES.....	22
PERSPECTIVES 2022	23
ANNEXES	24
ORGANIGRAMME INTERNE.....	24
CARTE DE LA REGION D'ACTION SOCIALE ARASPE.....	25
COMPTES ANNUELS.....	26

MOT DE LA PRESIDENTE DU COMITÉ DE DIRECTION

L'année 2021 a été une année d'élections communales qui a amené un certain nombre de changements au sein du Comité de direction (CoDir) de l'ARASPE.

Ce comité de direction, selon ses statuts, se compose de 9 membres, municipaux·ales en fonction. Il est élu pour la durée de la législature. Le Municipal délégué ou la municipale déléguée de la commune siège fait partie de droit du comité de direction. Les communes ayant sur leur territoire une AAS sont également représentées de droit au Codir.

La composition du CoDir de l'ARASPE du 1 janvier au 25 août 2021 était la suivante :

Mme Anne Bourquin Büchi	Municipale	Prilly	Présidente
M. Didier Chapuis	Municipal	Penthalaz	Vice-président
Mme Véronique Gilliard	Municipale	Montanaire	Membre
Mme Claudia Perrin	Municipale	Romanel-sur-Lausanne	Membre
Mme Véronique Pittet-Allaz	Municipale	Villars-le-terroir	Membre
Mme Corinne Sauty	Municipale	Echallens	Membre
M. Olivier Berthoud	Municipale	Vufflens-la-Ville	Membre
M. André Guex	Municipal	Mont-sur-Lausanne	Membre
M. Jean-Pierre Sterchi	Municipal	Cugy	Membre

Les représentations de droit sont en gras.

La composition du CoDir pour la législature 2021-2026 dont les membres ont été élus lors de l'assemblée d'assermentation qui a eu lieu le 25 août 2021 en présence de Monsieur Pascal Dessauges, Préfet du Gros-de-Vaud est la suivante :

Mme Anne Bourquin Büchi	Municipale	Prilly	Présidente
Mme Corinne Sauty	Municipale	Echallens	Vice-présidente
Mme Barbara Busigny	Municipale	Daillens	Membre
Mme Valérie Codina Cervellin	Municipale	Penthalaz	Membre
Mme Chantal Di Lallo	Municipale	Vufflens-la-Ville	Membre
Mme Claudia Perrin	Syndique	Romanel-sur-Lausanne	Membre
M. Pascal Pollien	Syndic	Villars-le-Terroir	Membre
M. Daniel Besson	Municipal	Mont-sur-Lausanne	Membre
M. Jean-Pierre Sterchi	Municipal	Cugy	Membre

Les représentations de droit sont en gras.

En 2021, le CoDir a siégé 6 fois dans son ancienne composition et 3 fois dans la nouvelle.

Deux séances du Conseil intercommunal ont été tenues, l'une pour les comptes 2020 et l'autre pour le budget 2022 ainsi que pour les préavis de début de législature. Tous les préavis présentés par le CoDir ont été acceptés.

Par ailleurs, pour faire suite aux événements de 2020, le CoDir a eu le plaisir d'engager Mme Jelena Stano, précédemment directrice adjointe CSR, comme directrice, et M. Adrien Vaucher comme nouveau directeur adjoint CSR, qui a rejoint le collège de direction début novembre 2021. C'est une grande satisfaction pour le CoDir de pouvoir compter désormais sur une équipe soudée à la tête de l'ARASPE, prête à relever les challenges qui se présentent aux régions d'actions sociales. Parmi ces nombreux défis, la mise en place par l'ARASPE, l'ARASOL et l'ORPOL de l'Unité commune a débuté en juillet 2021. Cette collaboration novatrice entre trois instances différentes au profit des bénéficiaires du RI a trouvé un bon mode de fonctionnement et commence déjà à porter des fruits.

Durant le premier semestre 2021, des membres du CoDir ont continué à participer avec le personnel, sous la supervision de Valeurplus, à la mise en place d'une charte des valeurs concernant tant le personnel que le public accueilli. Ce travail a permis de définir une vision et une mission pour l'ARASPE qui permettra d'inscrire de manière cohérente les nouvelles tâches qui seront développées ces prochaines années

Vision (pourquoi) : maintenir la cohésion sociale et préserver la dignité humaine dans notre région en collaboration avec les différents partenaires

Mission (quoi) : Venir en aide aux personnes confrontées à des situations de précarité et à des difficultés psycho-sociales en menant des actions d'information, en proposant un accompagnement financier, social et administratif, en application des régimes sociaux

Le CoDir a également participé à deux réunions du personnel et a ainsi manifesté son intérêt réel pour toutes celles et tous ceux qui font que notre Région d'action sociale peut offrir des prestations de qualité au public en recherche d'information ou d'aides sociales.

Et pour finir, comme 2020, l'année 2021 a été une année de pandémie et de mesures sanitaires, de télétravail, de quarantaines et d'isolement. Malgré toutes ces difficultés les collaborateurs-trice-s ont continué sans relâche à assurer les prestations dues. Le CoDir est immensément reconnaissant à toutes et tous d'avoir ainsi relevé leurs manches malgré la fatigue et assuré le bon fonctionnement de notre région d'action sociale : qu'ils en soient remerciés.

Anne Bourquin Büchi, Présidente du CoDir

MOT DE LA DIRECTRICE

L'année 2021 a été marquée par des événements et des nouveautés qui ont laissé une empreinte durable au sein de l'ARASPE.

La situation sanitaire toujours présente a continué à avoir des implications tant au niveau de la vie privée que de la vie professionnelle et a conduit notre personnel à faire preuve d'une grande flexibilité. Grâce à son investissement et sa présence constante, l'ARASPE a pu continuer à délivrer ses prestations avec qualité et est restée en tout temps accessible en mode présentiel.

Parallèlement à l'activité courante, les collaborateurs ont activement participé à la vie de l'institution pour se développer et créer une culture commune. Le personnel a ainsi œuvré dans plusieurs projets comme par exemple, créer une charte ARASPE, créer un nouveau site Internet orienté prestations, mettre en place un nouveau programme de formation pour les apprentis, implémenter le nouveau système MAORI au CSR, mettre en place l'Unité commune ORP-CSR, fermer le site de Penthalaz et gérer les impacts de la réforme PC. Les membres de direction ont soutenu et orienté ces actions et collaboré avec les partenaires externes pour ancrer les divers changements.

Les activités clés de l'année 2021, ainsi que la description de ces projets sont détaillés dans le présent rapport d'activité dont la rédaction a été co-construite avec la participation active du personnel.

Vous allez également découvrir quelques chiffres essentiels caractérisant l'activité de l'année 2021. Toutefois, si les données statistiques 2021 relatives à l'activité des Agences d'assurances sociales (AAS), RH et financière sont présentées selon le même fil rouge que l'année précédente, les données du Centre Social Régional (CSR) ont quant à elles la particularité d'avoir subi une rupture de série entre mai et juin 2021 avec le passage de PROGRES à MAORI. Ainsi, les indicateurs habituels ne sont pas disponibles et les extractions de statistiques ne sont pas fiables.

Sur le plan personnel, j'ai été nommée Directrice de l'ARASPE le 1er mai 2021 et remercie le Comité de direction ainsi que l'équipe de direction en place de m'avoir accordé leur confiance. Je suis très heureuse de pouvoir continuer à m'engager au sein d'une association qui œuvre dans le champ social et contribuer encore plus à la cohésion sociale au sein des communes de l'ARASPE et du canton de Vaud. Avec l'engagement du nouveau Directeur adjoint CSR, l'équipe de direction est désormais au complet et constitue un socle solide de compétences avec un fort engagement professionnel pour porter avec son personnel les nombreux défis 2022 et conduire des projets innovants.

En conclusion de ces quelques lignes, je tiens à **remercier** vivement toutes les équipes de l'ARASPE pour leur engagement et le travail de qualité accompli durant cette année 2021, ainsi que les membres du CoDir et sa Présidente pour leur soutien et leur orientation.

Je vous souhaite une bonne lecture !

Jelena Stano, Directrice de l'ARASPE

PRÉSENTATION DES SERVICES PRESTATIONS

L'ARASPE offre des prestations d'aides financières et d'assurances sociales, de l'appui social (conseil personnalisé et orientation) et administratif. Deux services délivrent ces prestations : Le Centre social régional (CSR) et l'Agence d'assurances sociales (AAS).

L'AAS et le CSR offrent un service à notre population par des prestations d'accueil, d'écoute et de prise en charge globale. Pour servir des prestations de qualité, les collaboratrices et les collaborateurs doivent faire preuve de professionnalisme, d'une part, car notre système social est complexe et d'autre part, car les problématiques vécues par notre population sont souvent multidimensionnelles et complexes.

LES AGENCES D'ASSURANCES SOCIALES (AAS)

La mission principale des Agences d'assurances sociales est de réceptionner, aider, renseigner et orienter la population de notre région d'action sociale en matière d'assurances sociales en respectant les directives du Département de la santé et de l'action sociale et de la Caisse cantonale de compensation AVS.

Nous avons également un rôle d'information sur les droits et obligations des assurances sociales ainsi qu'un rôle de contrôle de l'obligation d'affiliation à l'assurance obligatoire des soins ainsi que de cotisation à l'AVS/AI/APG.

Les professionnel·le·s travaillant dans les AAS sont en mesure d'informer et/ou d'enregistrer les demandes de la population pour l'ensemble des prestations communales, cantonales, fédérales adaptées à chaque situation et ceci sans contraintes supplémentaires de mobilité pour les requérant·e·s. En outre, la proximité avec les partenaires communaux et associatifs locaux, avec lesquels nous entretenons une excellente collaboration, représente une plus-value importante pour une orientation optimale des usager·ère·s. A relever que les agences ont parfois un rôle de partenaire neutre à même d'accompagner les personnes dans des démarches d'opposition quand elles sont nécessaires.

Nous sommes également de plus en plus sollicités pour des demandes d'aides administratives au sens large quand les personnes ne trouvent pas de solution ailleurs.

Voici quelques chiffres clés de l'activité des AAS en 2021. L'accueil aux guichets a augmenté par rapport à l'exercice 2020 de 13,65 % et les contacts téléphoniques de 17.55 %.

Prestations *	Nombre
Guichets	8'731
Téléphones	13'229
Courriers d'informations à la population par rapport à l'AVS	1'138
Demandes d'affiliation à l'AVS	378
Demandes de rente AVS	324
Annonce de modification de situation à la Caisse AVS	236
Diverses demandes par rapport à l'AI	22
Prestations familiales (maternité, allocations familiales)	175
Remboursements des frais maladie pour les bénéficiaires PC-Familles	1'728
Remboursements des frais de garde pour les bénéficiaires PC-Familles	539

*Les autres prestations des AAS sont détaillées dans le chapitre « Focus sur des activités 2021 des AAS ».

Vincent Sugnaux, Directeur adjoint AAS

LE CENTRE SOCIAL RÉGIONAL (CSR)

Le Centre social régional (CSR) quant à lui a pour mission de garantir le minimum vital aux personnes ayant des difficultés financières par l'intermédiaire du Revenu d'insertion et d'accompagner les bénéficiaires dans une démarche d'acquisition d'une autonomie sociale et professionnelle.

Les prestations financières et sociales sont cadrées par la Loi sur l'action sociale vaudoise, son règlement d'application et ses directives émises par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS).

Le CSR offre des mesures d'insertion sociales ou professionnelles afin de favoriser l'autonomie des bénéficiaires. Les prestations d'appui social personnalisées comprennent de l'encadrement, du soutien, de l'écoute, de l'information et du conseil.

Les trois axes d'intervention pour favoriser l'insertion sont les suivants :

- l'insertion par l'emploi
- l'insertion par la formation
- l'accompagnement pour favoriser l'accès aux prestations de santé

Bien que le public cible principal du CSR soit les bénéficiaires du Revenu d'insertion, le CSR peut intervenir pour soutenir des personnes en difficultés passagères, par exemple si elles doivent faire face à une facture extraordinaire qu'elles ne peuvent pas payer ou si elles ont besoin d'un appui social.

L'année 2021 a été caractérisée par une baisse des dossiers RI.

Dossiers RI payés par mois et moyenne annuelle

Période	Nombre dossiers RI payés par mois de paiement
01.2021	840
02.2021	865
03.2021	906
04.2021	885
05.2021	866
Changement d'applicatif : de Progrès à Maori	
06.2021	798
07.2021	862
08.2021	784
09.2021	782
10.2021	793
11.2021	786
12.2021	842
Moyenne 2021	834

Source : DGCS "Recap dossiers RI"

Procédures de recours

Le nombre de procédures de recours sur nos décisions a légèrement augmenté en 2021 par rapport à l'année 2020, avec 19 recours de la part des bénéficiaires ou de leur conseil. De ces 19 recours, 8 recours sont encore en instruction auprès de l'Unité juridique de la DGCS, 9 décisions ont été rendues concluant à un rejet du recours et 2 décisions ont été rendus en faveur du·de la recourant·e. En plus, l'Unité juridique a rendu en 2021 5 décisions concernant des recours déposés en 2020 et 2 décisions concernant des recours déposés en 2018, concluant à 6 rejets et 1 décision acceptée en faveur du recourant.

Adrien Vaucher, Directeur adjoint CSR

FOCUS SUR DES ACTIVITÉS 2021 DES AAS

APPUI ADMINISTRATIF DANS LE CADRE DE "VISION 2020"

Le projet initié en 2015 sous l'impulsion du DSAS a continué à être mis en œuvre durant 2021.

Pour rappel, il s'agit pour le personnel de nos agences d'assurances sociales de travailler en étroite collaboration avec les centres médico-sociaux (CMS) et Pro Senectute pour accompagner les personnes ayant une fragilité dans la gestion de leurs affaires administratives, que ce soit en agence ou à domicile.

Concrètement, le personnel des agences de l'ARASPE rencontre les personnes suivies par un contrat administratif au moins une fois par mois pour les aider à comprendre leur courrier, rédiger la correspondance, aider à la préparation des paiements, à la déclaration d'impôts, gérer les factures de soins en demandant les remboursements, effectuer diverses démarches administratives et solliciter les différentes aides auxquelles les personnes ont droit.

Quand un suivi psycho-social s'avère encore nécessaire, l'assistant·e social·e du CMS reste dans le suivi du dossier mais de manière moins régulière.

Pour les situations avec de problèmes cognitifs importants, le suivi par l'agence n'est pas sollicité. Toutefois cette dernière offre un appui à l'assistant·e social·e du CMS par rapport aux différentes démarches en assurances sociales.

Des rencontres entre le personnel des CMS et les agences ont lieu afin d'affiner la collaboration et analyser les dossiers qui pourraient être transmis.

Au 31 décembre 2021, 35 dossiers en suivi administratif régulier étaient actifs. La grande majorité de ces dossiers a été directement détectée en agences d'assurances sociales et les autres ont été transmis par les centres médico-sociaux. En dehors de ces dossiers de suivi régulier, il y a également de nombreux actes administratifs ponctuels pour les usager·ère·s des agences qui permettent de surmonter une difficulté administrative (509 interventions pour 2021).

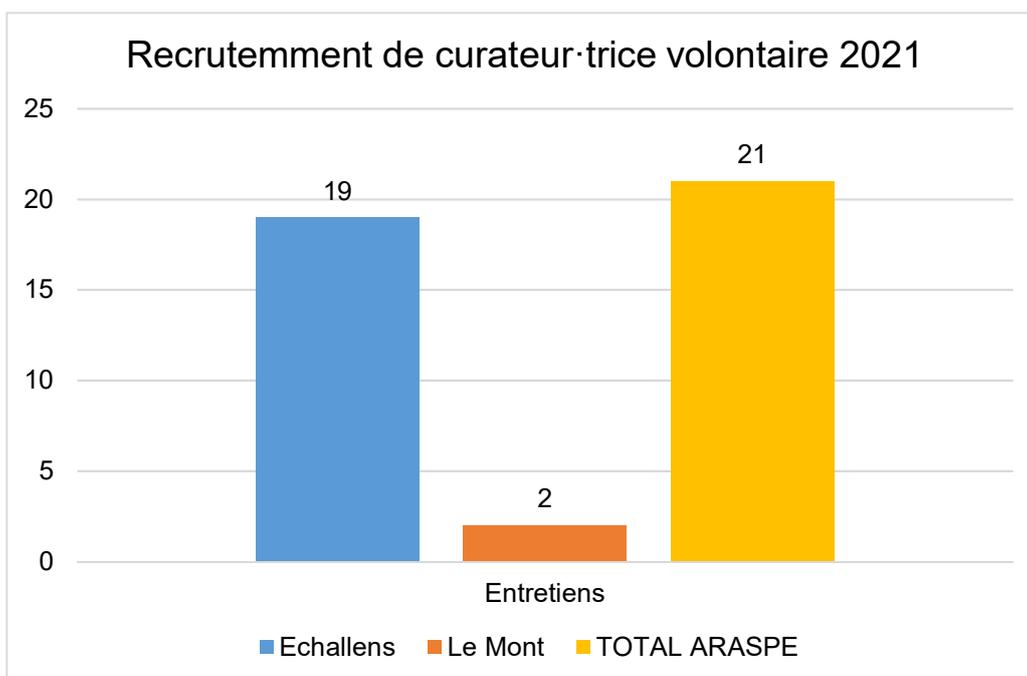
Il y a un véritable potentiel dans cette prestation, pour d'une part aider les personnes fragilisées et isolées et ainsi leur permettre d'avoir une autonomie permettant notamment aux seniors de rester à leur domicile le plus longtemps possible et ainsi éviter l'entrée en EMS, et d'autre part pour minimiser le besoin en curateur.

RECRUTEMENT DES CURATEUR·TRICE·S VOLONTAIRES

Sous délégation du Canton de Vaud, les AAS ont la mission de recruter des curateur·trice·s privé·e·s volontaires. Dans ce contexte, les associations régionales pour l'action sociale ont été désignées comme des partenaires clés pour diffuser l'information et participer au recrutement des curateur·trice·s volontaires et examiner la pertinence de leur profil.

Dans notre région, les personnes intéressées à s'investir dans cette mission peuvent s'adresser à l'agence d'assurances sociales du Mont-sur-Lausanne et à l'agence d'Echallens.

Voici les chiffres de cette activité sur 2021. Par rapport à l'année dernière, l'activité est en très forte baisse car il n'y a pas eu de campagne de recrutement (90 recrutements en 2020). Les chiffres ci-dessous ne tiennent pas comptes des prises de contacts pour lesquelles la personne a renoncé à suivre le processus.



PRESTATION DU DOMAINE AVS/AI/PC

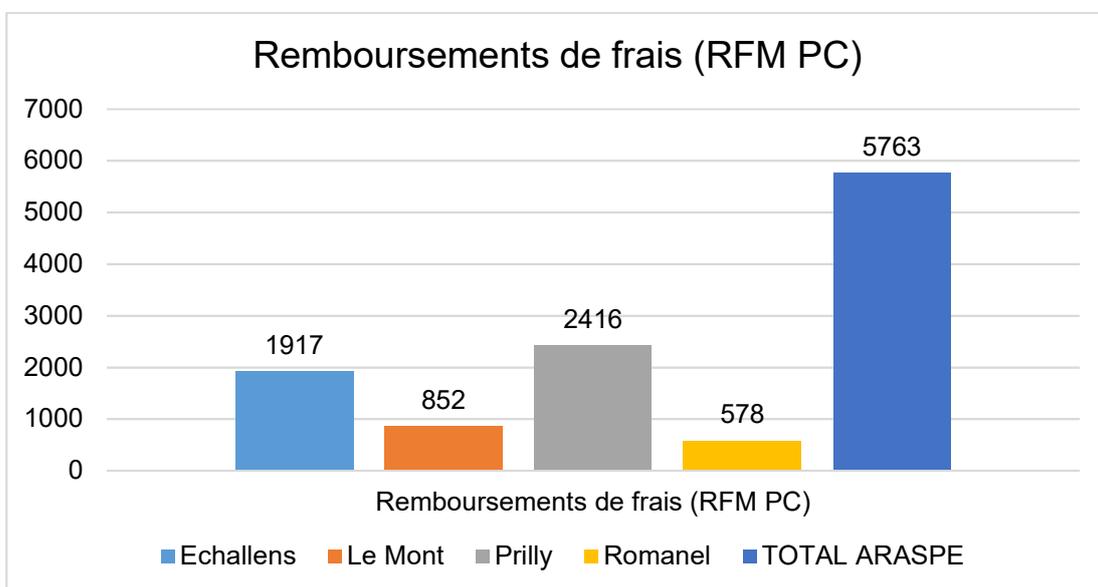
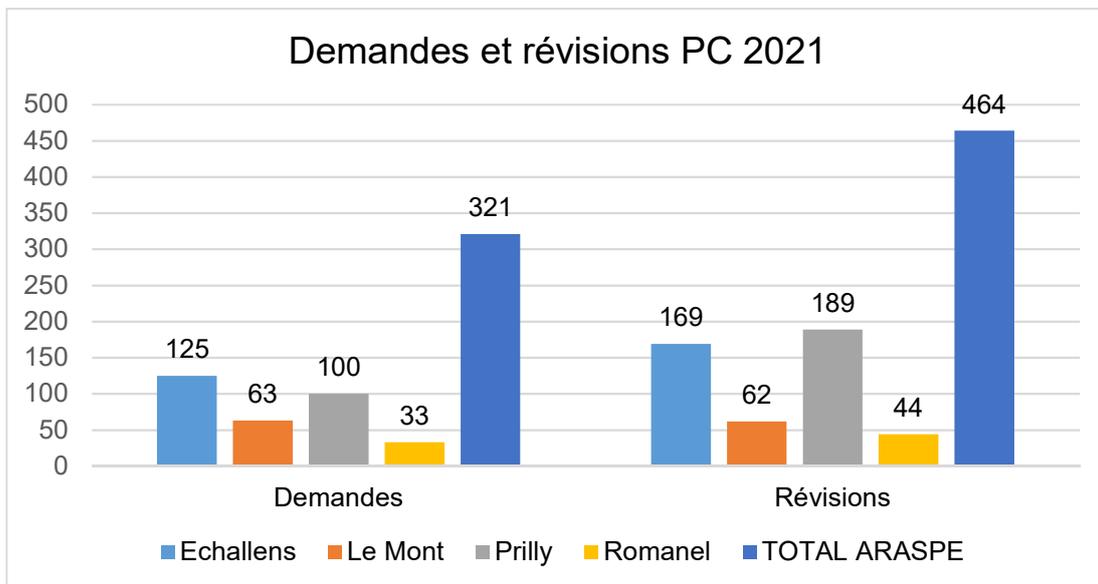
Le principal domaine d'activités de soutien dans les assurances sociales est l'accompagnement de la population dans le domaine de l'AVS et des Prestations complémentaires.

En fonction de leur revenu et leur fortune, les bénéficiaires de l'AI ou de l'AVS peuvent déposer une demande de Prestations Complémentaires (PC) dans les agences afin de couvrir leurs besoins vitaux. Les PC ne sont pas une assistance ; elles sont prévues par le droit fédéral.

Les agences sont actives dans trois domaines : l'accompagnement pour le dépôt de la demande et sa vérification par la commission d'enquête, la révision du dossier qui a lieu au minimum tous les 4 ans et la gestion de la réception des frais.

Si les demandes PC sont en diminution par rapport à l'exercice 2020 (-8,5 %), on observe une augmentation des révisions de plus de 29 % et de plus de 16 % pour les remboursements de frais.

Voici l'activité de ces prestations sur l'année 2021 :



Concernant les PC, nous pouvons encore signaler l'entrée en vigueur de la réforme de cette prestation depuis le 1^{er} janvier 2021.

Il n'y avait pas eu de révision de cette ampleur depuis 1998.

Le vieillissement de la population, la hausse du nombre de personnes en home, l'augmentation du nombre de bénéficiaires et la hausse continue des coûts rendaient indispensable cette réforme afin de permettre au système de perdurer.

Il serait trop long de venir en détails sur les nombreux changements et nous proposons ci-dessous un bref résumé des principales modifications.

Afin de diminuer les coûts, la réforme prévoit principalement de tenir compte à hauteur de 80 % les revenus du conjoint ainsi qu'une meilleure prise en compte de la fortune. La réforme introduit un seuil d'entrée au-dessus duquel le droit PC est refusé sans même que la caisse cantonale AVS doive procéder à un calcul. De plus, les franchises sur la fortune ont diminué.

	Seuil d'entrée Auparavant	Seuil d'entrée Dès 2021	Franchise (Part de fortune autorisée) Auparavant	Franchise (Part de fortune autorisée) Dès 2021
Personne seule	Inexistant	100'000	37'500	30'000
Couple	Inexistant	200'000	60'000	50'000
Enfant	Inexistant	50'000	15'000	15'000

On peut également noter de nouveaux montants moins favorables destinés à la couverture des besoins vitaux des enfants de moins de 11 ans. A contrario, les autres montants sont revus à la hausse permettant de mieux correspondre au coût de la vie actuelle et d'éviter les effets de seuil. C'est également le cas des montants maximum reconnus pour le loyer qui étaient inchangés depuis 20 ans. On y trouve dorénavant des différences selon la région et des barèmes plus précis selon la taille du ménage et le type de logement.

	2020 Toutes régions	2021 Région 1 Grand centre Lausanne	2021 Région 2 Ville	2021 Région 3 Campagne
Taille du ménage				
Personne seule	CHF 13'200	CHF 16'440	CHF 15'900	CHF 14'520
2 personnes	CHF 15'000	CHF 19'440	CHF 18'900	CHF 17'520
3 personnes	CHF 15'000	CHF 21'600	CHF 20'700	CHF 19'320
4 personnes et plus	CHF 15'000	CHF 23'520	CHF 22'500	CHF 20'880
Personne seule en communauté	CHF 13'200	CHF 9'720	CHF 9'450	CHF 8'760
Supplément chaise roulante	CHF 3'600	CHF 6'000	CHF 6'000	CHF 6'000

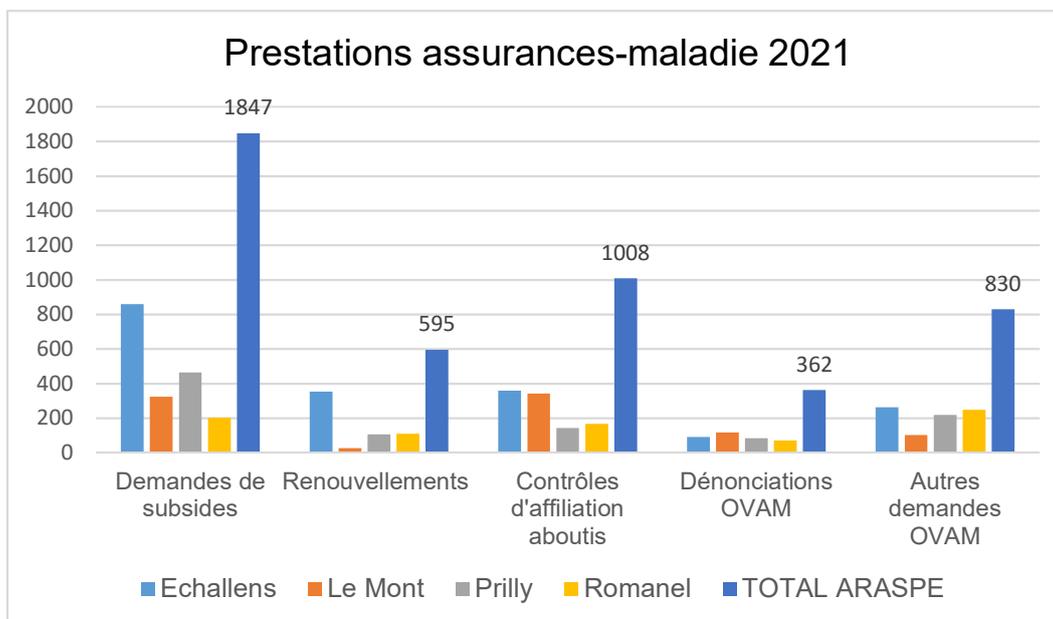
Le personnel des agences a reçu une formation approfondie sur cette réforme afin de pouvoir répondre aux questions des usager·ère·s et constituer adéquatement le dossier. Ces nombreux changements ont complexifié le travail de constitution d'un dossier pour les agences et de renseignements à donner.

Nous rappelons également qu'une période transitoire de 3 ans permettra aux bénéficiaires actuels de conserver des droits acquis lorsque le nouveau droit est moins favorable que l'ancien et que cette réforme impacte également les bénéficiaires de la rente-pont, cette prestation étant calculée sur les mêmes critères.

PRESTATION DANS LE DOMAINE DE L'ASSURANCE-MALADIE

L'ARASPE s'occupe aussi des demandes de subsides cantonaux pour financer une partie ou la totalité des primes d'assurance-maladie selon le revenu. Nous contrôlons également que les personnes arrivant de l'étranger ainsi que les nouveaux nés soient bien affiliées à l'assurance-maladie obligatoire des soins.

Le tableau ci-dessous montre les prestations délivrées concernant le domaine de l'assurance-maladie.



L'année 2021 a vu une baisse de près de 14 % du nombre de demandes de subsides aux primes d'assurance maladie ainsi qu'une légère baisse des autres prestations OVAM. Cela est certainement dû à deux facteurs.

Les agences d'assurances sociales ont également pour mission d'accompagner la population dans les démarches nécessaires pour diminuer la part à charge de l'assurance maladie obligatoire des soins. Cela consiste principalement à conseiller et aider les personnes pour changer d'assureur, de franchise ou encore de modèle d'assurance.

Ainsi, les personnes peuvent profiter d'un conseil professionnel gratuit et neutre car sans intérêt financier.

A ce propos, nous intervenons aussi spécifiquement pour diminuer ou supprimer la part à charge des bénéficiaires RI et ainsi agir en prévention sur les problèmes de contentieux.

Les démarches pour éviter une part à charge de l'assurance obligatoire des soins ne sont pas obligatoires. Toutefois, avec la modification de la LASV de 2017, les bénéficiaires pourraient risquer une sanction sur leur forfait d'entretien s'ils n'entreprennent pas les démarches nécessaires et que cela génère un contentieux.

Cette année, nous avons pu traiter, dans le délai disponible, 219 situations qui se sont présentées dans les agences.

En collaboration avec les collègues du CSR, les modifications nécessaires ont pu être menées à bien pour les bénéficiaires RI, et, avec les changements suivants :

**17 changements
de caisse
maladie**

**48 changements
de franchise**

**11 changements
de modèle
d'assurance**

Parmi les 219 situations, nous avons pu signaler 22 situations présentant un problème de contentieux, et avons traité en parallèle 210 situations de "cas de rigueur" (soit des situations de personnes avec frais de santé importants, pour lesquelles un déplafonnement du subside était indiqué en lieu et place de l'augmentation de la franchise).

FOCUS SUR DES ACTIVITÉS 2021 DU CSR

MESURES D'INSERTION SOCIALES (MIS)

Malgré la pandémie et une tendance à la baisse des ouvertures des dossiers RI, les assistant·e·s sociaux·ales (AS) de notre CSR ont continué à octroyer un nombre important de mesures d'insertion aux bénéficiaires ; 436 MIS ont été planifiées en 2021. Ces mesures répondent aux besoins des bénéficiaires et les AS ont continué à apporter leur confiance envers les organismes prestataires.

Les AS servent d'autres prestations d'insertion pour les bénéficiaires qui ne font pas partie des MIS. Par exemple, le programme d'insertion Réseau de soutien et d'orientation vers le travail (RESSORT) du Département de psychiatrie du CHUV est emblématique de l'axe d'intervention *Favoriser l'accès aux prestations de santé*. AS du CSR et psychologues du CHUV ont collaboré étroitement et activement tout au long de l'année pour favoriser l'entrée en soin des bénéficiaires RI et le soutien à l'emploi ou à la formation tenant compte des difficultés psychiques.

PROGRAMME D'AIDE À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

En 2021, 17 jeunes entre 18 et 25 ans sans formation professionnelle achevée ont trouvé un apprentissage et ont intégré le programme FORJAD. Mais aussi, 7 adultes ont intégré le programme FORMAD lequel vise également l'insertion par la formation mais s'adresse aux personnes âgées entre 26 et 40 ans.

La tendance est à la baisse en 2021 (-15% sur toutes les inscriptions), nous espérons que celle-ci ne se poursuive pas les années prochaines lorsque nous aurons tourné la page de la pandémie puisque ces programmes permettent une insertion durable.

Types d'inscription	2021	2020	2019	2018
FORJAD (18-25 ans)	17	20	33	20
FORMAD (26-40 ans)	7	12	9	12
Total	24	38	42	32

UNITÉ COMMUNE ORP-CSR DE L'OUEST LAUSANNOIS

Le canton de Vaud comprend 6 unités communes ORP CSR : Lausanne, Jura-Nord vaudois, Broye, La Côte et Riviera et l'Ouest lausannois. Notre unité commune qui regroupe notre ARAS et celle de l'Ouest lausannois s'est ouverte le 1^{er} juillet 2021 dans ses nouveaux locaux situés à Prilly-Malley.

Notre UC regroupe les 7 communes de l'Ouest lausannois et les 42 communes de notre région Prilly-Echallens. Elle est dirigée par trois directions ORPOL, ARASOL et ARASPE. En juillet 2021, l'UC a démarré avec la composition suivante : une responsable de l'unité, rattachée à l'ORP, 4 conseiller·ère·s en personnel ORP UC, deux assistantes sociales du CSR de l'Ouest lausannois et un assistant social de notre CSR qui travaillait sur le site de Prilly. Une collègue assistante sociale du site d'Echallens l'a rejoint le 1^{er} septembre 2021.

Avec un concept « multi space », cette organisation des espaces de travail permet de libérer la communication au sein de l'UC, il n'y a plus de bureaux individuels pour le personnel et les bénéficiaires sont reçus dans des box d'entretien. Le contact direct que ce soit d'un point de vue visuel ou sonore est ainsi constant. Le personnel peut donc échanger très facilement et cela renforce nettement l'efficacité du travail en équipe.

L'objectif principal des UC est d'offrir une prise en charge plus efficiente et globale pour les usager·ère·s pour permettre une meilleure insertion professionnelle des bénéficiaires RI sur le marché du travail en réunissant deux métiers, les assistants sociaux des CSR (AS) et les conseillers en personnel de l'ORP (CP).

Cette ouverture a suscité beaucoup d'enthousiasme et de motivation au sein de l'UC avec une prise en charge plus intensive en vue d'un retour à l'autonomie financière par l'emploi. Les bénéficiaires peuvent suivre toutes les mesures du Service de l'emploi, soit des cours, des mesures d'insertion professionnelles, des programmes d'emploi temporaires ou encore des allocations d'incitation au travail et toutes les mesures d'insertion sociale et les programmes d'insertion de la DGCS. Cette prise en charge a aussi coïncidé avec l'arrivée du nouveau logiciel social cantonal MAORI ce qui a généré un travail supplémentaire considérable pour le personnel en pensant aussi à toutes les contraintes liées au COVID.

Le suivi des bénéficiaires RI est spécifique à l'UC, il a pour objectif principal le retour à l'emploi. Le suivi y est intensif avec au minimum un rendez-vous par mois.

Les modalités de suivi à l'UC doivent répondre aux spécificités de chaque situation, c'est pourquoi, il y a trois types de suivis à l'UC : CP SEUL, MIXTE CP-AS et AS SEUL.

Les suivis « CP seul » concernent les personnes qui n'ont pas besoin d'un appui social.

Les suivis mixtes concernent les personnes pour qui l'insertion professionnelle est plus difficile en raison de problèmes personnels. Par exemple, je suis actuellement une femme âgée de 58 ans, qualifiée avec une longue expérience professionnelle, mais avec des problèmes de santé, de logement et une séparation difficile. Elle suit actuellement une mesure chez Intégration pour tous (IPT), celle-ci a été mise en place par sa CP. Mon intervention a permis de mettre en place un suivi pour une aide à la recherche d'un appartement adapté à sa problématique de santé et un appui de conseils liés à sa séparation conjugale. Le suivi IPT déterminera si une éventuelle demande à l'assurance-invalidité (AI) est pertinente.

Enfin, les suivis « AS seul », concernent les personnes qui, temporairement, ne peuvent pas rechercher un emploi en raison de difficultés passagères. Dans ces situations, le suivi professionnel du CP s'interrompt et l'AS se concentre sur les prestations d'appui social. Lorsque la situation s'améliore, un suivi mixte voire un suivi CP seul est mis en place. Il est également possible de réorienter les personnes vers le CSR si le suivi à l'UC n'est plus pertinent en raison d'absence de perspective d'insertion professionnelle.

Les premiers résultats de l'unité commune ORP-CSR sont prometteurs :

- Lors du démarrage en juillet 2021, 83 situations y étaient suivies. L'unité est montée progressivement en puissance chaque mois. En décembre 2021, 370 bénéficiaires RI y étaient suivis
- En moyenne en 2021, près de 90% des personnes bénéficient d'un suivi professionnel et 70% par un·e AS du CSR délégué·e à l'UC
- Durant ces 6 mois, 107 bénéficiaires sont sortis de l'UC avec un emploi

Cédric Hostettler, AS à l'Unité commune ORP-CSR

MAORI (MESURES – ASSISTANCE – ORIENTATION – REVENU D'INSERTION)

PROJET MAORI DÉCRIT PAR L'ÉQUIPE DU PROJET INTERNE AU CSR.

L'année 2021 a été marquée par le déploiement en date du 7 juin, du nouveau système informatique pour le RI financier et l'appui social, en remplacement de PROGRES devenu obsolète, dont la solution ne répondait plus aux besoins métiers et dont les processus étaient trop complexes. Avec MAORI, les principales innovations sont les suivantes :

- Sécuriser la délivrance de la prestation financière
- Intégrer le domaine de l'appui social et de l'insertion

- Simplifier la mise en œuvre des dispositifs d'aide

Afin d'accompagner le personnel du CSR dans cet important changement, nous avons constitué en fin d'année 2020, une équipe de « projet MAORI » composée de 2 référent·e·s métier, une référente pour le secteur administratif et un référent pour le secteur social, ainsi que d'une cheffe de projet. Cette équipe a également pu compter sur l'appui et l'investissement de plusieurs collègues de terrain actifs au sein des différentes équipes administratives, sociales, comptables et de support.

Tout au long de cette démarche, l'équipe de projet a pu coordonner et définir les objectifs, établir et réaliser des plans d'action, assurer la cohérence de l'entier du processus de changement tout en respectant les délais fixés. L'ensemble des 930 dossiers RI a ainsi pu être transféré dans le nouveau système sans retard ni désagrément tout en maintenant la qualité de délivrance de nos prestations financières et sociales en faveur de nos bénéficiaires.

Pour ce faire, en complément des formations dispensées par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), l'équipe de projet MAORI a élaboré un grand nombre d'ateliers pratiques, d'aides à la saisie, de formations internes, ainsi qu'une communication régulière sur l'avancée du projet et ses implications à l'intention des collaborateur·trice·s du CSR. Ils ont également fait office de relais en faisant remonter les difficultés rencontrées sur le terrain auprès de la DGCS.

Par ailleurs, l'équipe de projet a également été chargée d'analyser et d'identifier les écarts entre les modes de fonctionnement avant et après MAORI afin de modifier en conséquence l'ensemble de nos processus internes et boucles décisionnelles dans le but d'amorcer ce virage dans les meilleures conditions possibles.

Quelques chiffres clés du projet :



8 Parcours de formation délivrés par la DGCS



23 Modules e-learning pour les collaborateur·trice·s des CSR



15 Ateliers/sessions d'appuis métiers donnés par l'équipe de projet ARASPE



69 Nouvelles procédures ARASPE validées

95 Aides à la saisie MAORI et modes d'emploi rédigés

L'équipe de projet MAORI

Véronique Jayet, cheffe de projet

Léna Apothéloz, référente métier GSA

Sébastien Bergaz, référent métier AS

L'ANNEE 2021 VECUE PAR LES EMPLOYE·E·S

L'ANNEE 2021 VECUE PAR LES PRÉPOSÉ·E·S AUX AAS

C'est peu de dire que l'année 2021 a été compliquée.

Difficile, en effet, de voir le quotidien totalement chamboulé, et de devoir se réadapter, encore et encore en fonction de l'évolution de la situation pandémique. Compliqué, encore, de prendre du recul afin de pouvoir continuer à travailler avec ce nouveau quotidien, régulièrement chamboulé et/ou anxiogène.

Un nombre restreint des bénéficiaires que nous avons reçu pendant cette période était craintif voire anxieux par rapport à cette crise sanitaire. D'autant que la majorité de ces personnes est un public âgé. Les bénéficiaires étaient bien évidemment inquiet·e·s pour leur santé, mais également en souci de ne plus bénéficier de réponses directes à leurs questions.

Depuis la fermeture temporaire de nos locaux pendant le confinement, certaines personnes ont pris l'habitude de nous téléphoner régulièrement. Les habitudes se prenant parfois rapidement et pouvant rester tenaces, ces mêmes personnes ne venaient plus dans nos locaux, même après la réouverture des bureaux.

Alors à qui s'adresser en cas de question sur leur future rente, sur leurs remboursements de frais, sur les aides disponibles, etc. ? Et surtout à qui s'adresser pour parler et échanger ?

Beaucoup de personnes se sont retrouvées complètement isolées. Plus de contact avec la famille, plus de contact avec leurs amis, plus de contacts réguliers avec des gens en faisant leurs courses ou leurs paiements, par exemple.

On savait que les personnes âgées se retrouvent de plus en plus seules. Avec la crise sanitaire, cette solitude s'est nettement aggravée du jour au lendemain, pour devenir une nouvelle norme, dictée par les impératifs du moment.

Et cela a été aussi très compliqué pour les plus jeunes. Nous avons reçu plusieurs parents en détresse qui sont venus vers nous pour nous demander des conseils pour leurs enfants que nous avons pu orienter.

En parallèle, certaines personnes sont devenues agressives ou ne respectaient volontairement pas les mesures sanitaires (port du masque, distance entre personnes, application du gel hydroalcoolique).

Dès lors, comment faire, en tant que professionnel·le pour continuer à délivrer les prestations offertes par les agences dans ces conditions ? Comment continuer notre travail en gardant le recul nécessaire pour le faire ?

Et bien, malgré cette situation exceptionnelle, le personnel des AAS a su s'adapter et relever le défi imposé. Nous avons continué à répondre aux demandes de nos bénéficiaires, par téléphone et par mail plus qu'avant, mais toujours et souvent en présentiel car c'est ce qui est le plus demandé.

Et les bénéficiaires étaient, dans une très large majorité, reconnaissant·e·s :

- Déjà en voyant qu'ils·elles n'étaient pas laissés sans ressources
- Reconnaisant·e·s également de pouvoir venir chercher des masques de protection gratuitement
- Enfin, reconnaissant·e·s du fait que nous étions fidèles au poste

C'est ce qui fait que notre métier est en constante évolution, que nous devons nous adapter régulièrement et c'est aussi ce qui fait que notre métier est varié, enrichissant et vivant.

Marie-José Studer, préposée AAS le Mont-sur-Lausanne

Marie Nobs, préposée AAS d'Echallens

Nicolas Sciboz, préposé AAS de Prilly

L'ANNEE 2021 VECUE PAR LES CHEFFES DES EQUIPES SOCIALES

Cette année 2021 a encore été marquée par le Covid et cela a eu un impact non négligeable sur l'équipe sociale ainsi que sur la population de nos communes. Dans ce contexte, nous avons misé sur notre expérience professionnelle pour faire face aux besoins de la population. Nous avons redoublé de vigilance pour répondre de manière efficace aux demandes des personnes vulnérables pour pallier aux inquiétudes et nous centrer sur l'essentiel de l'appui social. En effet, notre volonté est de toujours permettre aux personnes les plus démunies de faire face à l'adversité et de pouvoir compter sur notre équipe qui est solidaire et performante.

Nous-mêmes confrontés aux exigences sanitaires des politiques, nous nous sommes munis de masques et nous en avons distribués. La pandémie a accentué un certain nombre de problématiques à savoir que chacun·e s'est retrouvé·e face à lui-même, isolé·e et en manque de contacts, de liens. Nous avons tout mis en œuvre pour répondre de manière humaine aux besoins. A l'interne, notre équipe s'est organisée de manière à respecter les normes sanitaires en adaptant sa manière de travailler tout en veillant à poursuivre la mission de notre service social. Nous avons favorisé le télétravail et mis sur pieds des permanences afin qu'une équipe soit toujours présente pour accueillir les personnes en détresse. Nous avons rencontré des situations inédites, notamment un nombre important de demandes de la part de personnes exerçant une activité indépendante et nous les avons accompagnées du mieux possible durant cette période chaotique.

En ce qui concerne les jeunes adultes âgé·e·s de 18 à 25 ans, nous avons assuré un suivi et nous avons collaboré avec des prestataires de mesures d'insertion afin de leur permettre d'aboutir à des projets de formation. Pour les plus démunis, nous avons renforcé la collaboration avec les travailleur·euse·s sociaux·ales de proximité de Prilly. Nous sommes convaincus que l'échange avec les différents partenaires sociaux est particulièrement utile pour apporter des solutions créatives afin de les aider à s'insérer dans la société. Les mesures d'insertion pour les jeunes souhaitant se former permettent aujourd'hui de bénéficier d'une bourse d'études, ce qui est d'une grande aide dans l'élaboration de leurs projets d'avenir.

Notre équipe est portée par des valeurs institutionnelles fortes, elle a fait preuve d'un engagement de qualité et a démontré qu'elle était à la hauteur de sa mission.

Myriam Pislser, cheffe AS généraliste

Martine Clerc, cheffe AS JAD

FAIRE CONNAISSANCE DU NOUVEAU DIRECTEUR ADJOINT CSR

Le nouveau Directeur adjoint CSR a débuté son activité au sein de l'ARASPE le 1^{er} novembre 2021. Le profil de ce dernier a très vite convaincu le CoDir ainsi que la directrice. En effet, son expérience en tant qu'assistant social en CSR et formateur d'adultes auprès de la DGCS pour les collaborateur·trice·s des CSR ainsi que ses compétences de gestion de projets de politiques sociales sont clairement des atouts pour l'ARASPE.

Quelle a été votre motivation à rejoindre notre association ?

Mes expériences précédentes ont été passionnantes, les différents postes que j'ai occupés m'ont permis de bien appréhender la complexité du contexte, ainsi que les enjeux et les rouages de la politique sociale, tout en gardant un lien avec les professionnels œuvrant sur le terrain. Après près de 15 ans d'activité au sein de la DGCS, j'eu envie de changer d'angle de vue, de mettre mon expérience au service des bénéficiaires et concrètement de me rapprocher d'eux et des professionnels du terrain. La dimension managériale du poste m'a également très intéressé d'autant plus que j'avais achevé une formation dans le domaine et que j'avais envie de gagner en responsabilités. Enfin, le dernier élément décisif a été de rejoindre une nouvelle équipe de

direction qui fonctionne de manière collégiale. Ce mode d'organisation m'attirait particulièrement puisqu'il privilégie l'intelligence collective et la prise de décision par consensus.

Comment décririez-vous votre rôle ?

Soutenir et encadrer les équipes au quotidien en leur donnant les moyens de faire face à des situations et problématiques sociales toujours plus complexes et m'appuyer sur les expertises métiers pour faire évoluer les pratiques. Mon rôle est aussi de pouvoir créer un contexte motivant, d'encourager la créativité même dans un cadre aussi prescriptif que l'action sociale.

J'ai eu la chance d'arriver dans un service qui fonctionne globalement bien. Les professionnels avec qui je travaille connaissent leur métier sur le bout des doigts. Les prestations servies y sont de qualité et respectent le cadre légal. Dans ce contexte, mon rôle de directeur adjoint du CSR est de suivre et de prendre des décisions sur l'activité courante tant sur le plan des prestations que sur le plan managérial et de la gestion des ressources pour que le service fonctionne bien. Cependant, la vie du CSR n'est jamais un long fleuve tranquille ! Certes la pandémie a eu un impact important sur les activités et le personnel, le contexte de travail était très particulier, les collaborateur·trice·s ont dû redoubler d'efforts et ont pu y faire face. Cette période particulière aura un impact sur nos publics, nos prestations et l'organisation du travail. Mon rôle est également d'accompagner au changement les cadres et les équipes. De nouveaux dispositifs ont vu le jour en 2021, par exemple l'unité communes ORP-CSR et le nouveau système d'information ont impliqué pour tous les métiers au CSR une refonte complète de nos habitudes et de nos processus de travail. Les innovations sont également très présentes à l'échelle de l'ARASPE sur le plan organisationnel. Accompagner le personnel dans ces changements est un défi qui me tient vraiment à cœur. Il s'agit de communiquer, d'être persuasif mais aussi reconnaître les difficultés et d'être à l'écoute des personnes pour qui les changements peuvent être difficiles et de s'ajuster. Je me réjouis, lorsque je serai davantage ancré dans mon poste, de réaliser de nouveaux projets avec les équipes.

Quels ont été vos principaux défis professionnels depuis votre arrivée à l'ARASPE ?

En arrivant en novembre 2021, le challenge le plus important a été de consolider la nouvelle unité commune ORP-CSR qui n'avait que quelques mois d'existence. Je connaissais bien ce dispositif puisqu'à la DGCS j'avais eu l'occasion d'accompagner la création de la nouvelle unité à Prilly. J'étais sensibilisé aux enjeux des identités professionnelles qui se jouent dans ces dispositifs interdisciplinaires où travaillent en commun des professionnels appartenant à des entités et à des cultures différentes, en particulier celles des conseiller·ère·s en personnel des ORP et des assistant·e·s sociaux·ales des CSR. Je n'imaginai toutefois pas avant d'arriver au CSR que ce projet allait être si prenant lors de ma prise de fonction.

J'ai immédiatement constaté que mes collègues qui y travaillaient avaient besoin de repères, de processus de travail, d'échanger sur leurs pratiques et de mieux comprendre le sens du dispositif pour s'y sentir à l'aise et y travailler dans de bonnes conditions.

Nous nous sommes beaucoup vus en fin d'année, avec le personnel mais aussi avec les cadres de l'ORP et du CSR de l'Ouest lausannois, plusieurs fois par semaine. Nous avons échangé, pris des décisions, complété les processus et j'ai dû parfois arbitrer avec le soutien de mes collègues de direction.

Par ailleurs, nos collègues qui y travaillent ne sont pas satellisés du CSR, loin de là ! Pour que cette unité fonctionne, les collaborateur·trice·s du CSR doivent comprendre cette unité pour savoir quand et comment y orienter un bénéficiaire avec un potentiel projet professionnel et comment suivre un bénéficiaire pour qui le projet professionnel n'est plus réalisable. Bien que ces collègues ne travaillent pas sur le même lieu, ils continuent à communiquer et à échanger au quotidien. Ce projet concerne bien l'ensemble du CSR et non uniquement les deux AS qui y sont délégués. Je pense que je n'avais pas anticipé cette complexité.

L'unité est certes consolidée aujourd'hui et je peux passer le témoin à la responsable d'équipe sociale pour le suivi. Toutefois, reste encore bien des défis à relever en lien avec cette unité, celle-ci doit maintenant grandir pour accueillir davantage de bénéficiaires.

Adrien Vaucher, Directeur adjoint CSR

L'INSTITUTION EN 2021

RESSOURCES HUMAINES

En continuation de l'année 2020, 2021 a été fortement marquée par la gestion de la pandémie au sein de l'association. D'un point de vue humain, cela a, à nouveau, demandé beaucoup de flexibilité, de fortitude mentale et émotionnelle et d'endurance de la part du personnel de l'ARASPE ainsi que d'une plus grande disponibilité des cadres et de la direction pour accompagner et soutenir les collaborateur·trice·s. Cela a aussi nécessité une gestion des absences plus pointue, vacances incluses, et l'adaptation constante du plan de protection.

Mais l'année 2021 c'est également

Données RH	2021	2020
Engagements	11	15
Congés maternité	1	3
Congés paternité	0	1
Changements de taux de travail	13	5
Jours de formation par personne à plein-temps	2.66	2.08
Départs	11	9

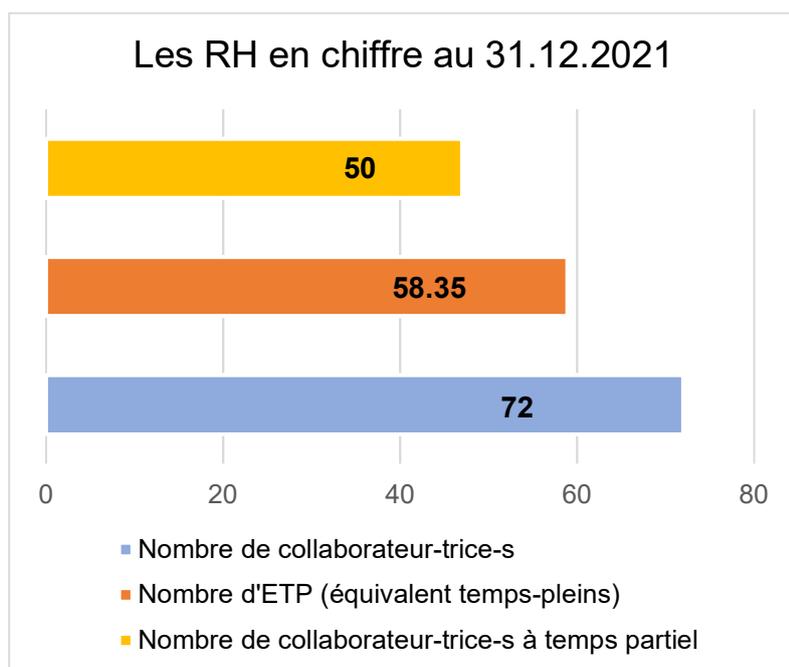
La direction a collaboré avec la Commission du Personnel tout au long de l'année comptant au total 4 rencontres sur l'année.

Les projets identifiés par le collège de direction au dernier trimestre 2020 ont donné les livrables suivants en 2021 :

- L'équipe AS a été répartie en deux équipes, une équipe AS de généralistes et une équipe AS spécialisée Jeunes Adultes. Les descriptions de fonction des deux responsables d'équipe ont été rédigées et la Responsable équipe sociale Jeunes Adultes a été engagée.
- Dès janvier 2021, le processus participatif pour définir la vision, la mission et les valeurs de l'ARASPE a démarré. Un groupe de travail composé de membre du Comité de direction et du collège de direction a d'abord clarifié la vision et la mission. Puis l'ensemble du personnel a voté pour choisir les cinq valeurs de l'ARASPE et un groupe de travail constitué de collaborateur·trice·s et de cadres a contribué à leurs définitions. Ce travail a été consolidé en une charte qui est affichée dans les réceptions des différents sites et sur notre site internet depuis octobre 2021. Le travail collaboratif a continué avec le personnel pour définir les engagements de chacun·e pour faire vivre la charte.
- Le programme d'apprentissage de l'ARASPE a été revu en profondeur à temps pour l'engagement de nouveaux apprentis pour l'année scolaire débutant en août 2021 (voir chapitre ci-dessous).
- L'absentéisme a été encore très présent en 2021 avec les effets de la pandémie qui se sont fait sentir en particulier en fin d'année. Les règles de gestion des absences ont été rappelées pour permettre un meilleur suivi de celles-ci. Il y a eu cependant en moyenne 21 jours de maladie par collaborateur·trice plein-temps en 2021 comparé à 17.5 jours en 2020 et 1 jour d'absence accident par collaborateur·trice plein-temps en 2021 contre 2 jours en 2020.
- Lors du dernier trimestre 2021, un groupe de travail composé de représentant·e·s des différents métiers et sites de l'ARASPE a travaillé sur une proposition de règlement pour la

mise en place du télétravail. Celle-ci a été présentée à la direction la dernière semaine de décembre. Le projet sera finalisé en 2022.

- Dans le but de fluidifier la communication à l'interne, la direction a établi des séances mensuelles avec les cadres. Deux plénières réunissant tout l'ARASPE ont également eu lieu et ont été instaurées pour garantir des plateformes d'information et d'échange avec le personnel. La direction a également initié plusieurs séances virtuelles pour communiquer des messages importants au sein de l'association.
- Un travail important de révision de nos règles d'attribution des salaires à l'engagement a été effectué et tous les salaires du personnel ont été revus selon ces règles. Très peu de changements se sont avérés nécessaires.



Damaris Baeuchle, Directrice adjointe RH

NOUVEAU PROCESSUS D'APPRENTISSAGE

La direction de l'ARASPE a souhaité faire une refonte complète du système de formation des apprenti·e·s au sein de l'ARASPE. Ainsi, en février 2021, sous la supervision de Mme Baeuchle, Directrice adjointe des Ressources Humaines, un groupe de travail réunissant du personnel des AAS et du CSR de différents sites, composé de Mesdames Alba Male, Beate Kuevi, Jasmine Poor et Messieurs Kevin Muhoza et Steeve Parisod, a été constitué pour mener ce projet.

Selon l'ancien cursus, les apprenti·e·s étaient engagés et suivi·e·s par les responsables d'équipes AAS ou CSR et évoluaient au sein de la structure qui les avaient engagés. Par conséquent, ils étaient formés au métier de collaborateur·trice AAS ou au métier de GSA et suivaient les cours interentreprises en « Administration publique ».

Dans l'optique de renforcer l'identité de l'ARASPE comme entreprise formatrice et en accord avec le processus en cours lié à la mission et aux valeurs de notre association, nous avons voulu standardiser certains processus et identifier les axes possibles d'amélioration et à cet effet plusieurs problématiques ont été constatées :

- Pas de profil type d'apprenti·e défini
- Accueil différent sur chaque site

- Programme de formation différent pour chaque apprenti·e
- Pas de tournus au sein de l'ARASPE
- Certains cours interentreprises mal adaptés à notre structure
- Deux formateur·trice·s pour un·e apprenti·e
- Niveau de formation des formateur·trice·s variable

Au terme de nos réflexions et avec le soutien de la Direction, nous sommes arrivés au constat suivant : les apprenti·e·s ne devraient plus être des apprenti·e·s AAS ou des apprenti·e·s CSR, mais des apprenti·e·s ARASPE avec un nouveau parcours qui donnerait une formation transversale avec une vue d'ensemble du métier d'employé·e de commerce et de ses activités.

À cette fin, nous avons implémentés les changements suivants :

- Un processus de recrutement pour l'entier de l'ARASPE
- Un programme de formation identique pour tous les apprentis
- Parcours de l'apprenti dans tous les services de l'ARASPE (AAS/CSR/Recouvrement/RH)
- Changement de branche : passage d'« Administration publique » à « Service et administration »
- Un·e formateur·trice pratique par apprenti·e et une responsable de formation pour tous les apprenti·e·s

Dans la pratique, ces changements se traduisent de la manière suivante :

Un recrutement en trois étapes ; 1er tri sur dossiers, 2ème tri lors d'une journée de recrutement avec mise en situation et tests, 3ème tri lors d'une journée de stage à l'AAS et au CSR.

À l'issue de cette sélection deux apprenti·e·s sont engagés, avec une date commune de début et une journée d'accueil apprenti·e·s et stagiaires est planifiée.

Les apprenti·e·s effectuent leur 1ère année à l'AAS ou au CSR, la 2ème dans l'autre service et la 3ème année ils font un semestre à la Direction (RH/Recouvrement) et l'autre semestre dans le service de la 1ère année.

Le changement de branche nous a permis d'établir un programme de formation plus en phase avec les métiers de l'ARASPE.

Tous les formateur·trice·s ont dû suivre des cours pour formateurs en entreprise et les connaissances seront continuellement mises à jour. Une équipe de formateur·trice·s pratiques a été défini et une responsable de formation a été désignée (Mme Mélanie Baatard, Secrétaire de direction).

À l'issue de ce processus, l'ARASPE a accueilli deux nouveaux·elles apprenti·e·s sur les sites de Prilly en août 2021 et il est prévu d'engager deux nouveaux·elles apprenti·e·s pour l'été 2022 à Echallens.

Le challenge était considérable et le calendrier serré, mais nous avons réussi à mener ce projet à bien en 6 mois, entre la conception et son implémentation.

Nous remercions la Direction pour la confiance accordée et l'ensemble du personnel de l'ARASPE pour l'accueil fait aux nouveaux·elles apprenti·e·s et à ce nouveau processus.

Kevin Muhoza, collaborateur d'agence d'assurances sociales

INTERVIEW D'UN APPRENTI EMPLOYE DE COMMERCE

Comment votre choix s'est porté sur l'ARASPE pour effectuer votre apprentissage ?

J'ai toujours eu l'envie d'aider mon prochain et ayant pris connaissance des missions du CSR mon choix a été vite fait. De plus, je partage les mêmes valeurs de l'institution à savoir le respect, la bienveillance et la solidarité.

Qu'est-ce que vous avez préféré pendant ces trois ans ?

J'ai aimé être en contact avec les bénéficiaires et les orienter, notamment lorsque des bénéficiaires appellent en demandant plus de renseignements en rapport avec les courriers et/ou factures.

Durant mon apprentissage, j'effectue diverses tâches très intéressantes en particulier, verser les forfaits des bénéficiaires chaque mois, payer des factures, ouvrir et fermer des dossiers RI, participer à des entretiens pour les ouvertures du droit RI, répondre et conseiller des bénéficiaires. Il m'est arrivé d'aider des bénéficiaires en faisant des démarches administratives afin qu'ils puissent obtenir des prestations d'assurances sociales et ainsi sortir du revenu d'insertion.

Qu'est ce qui a été, qui est, le plus difficile dans votre activité au sein de l'ARASPE ?

Actuellement, le plus dur sont les cours interentreprises car je trouve que la branche choisie « Administration publique » ne correspond pas tout à fait à ce que je fais au quotidien au CSR.

Il y a également des moments où je suis confronté à des situations difficiles avec certains bénéficiaires. Dans ces cas-là, il faut savoir garder son calme et ne pas se faire prendre par les émotions. Bien que ce contexte soit inhabituel, c'est une excellente expérience pour la suite de ma carrière professionnelle.

Okan Topal, apprenti employé de commerce de 3^{ème} année

LOGISTIQUE ET FINANCES

L'année 2021 a été impactée par trois activités particulières, à savoir :

- Fermeture de l'antenne CSR Penthaz – L'antenne accueillant 3 collaboratrices a été fermée au public le 01.07.2021. L'ouverture de l'Unité commune ORP-CSR a induit le transfert du suivi social de plusieurs dossiers RI dans cette nouvelle entité. Ainsi, dans une optique d'amélioration de la gestion organisationnelle et d'optimisation de l'utilisation des ressources humaines, la décision de fermeture a été prise. La gestion administrative des dossiers RI a été transférée au site du Centre Social Régional d'Echallens. Le site d'Echallens est facilement accessible et bénéficie d'une ouverture plus étendue que celle de Penthaz. Comme pour l'ensemble de l'ARASPE, si une difficulté de mobilité devait se présenter, les équipes se déplacent et mènent des entretiens à domicile de la personne concernée. Ce projet a été géré principalement par la cheffe administrative du CSR du site d'Echallens.
- Reprise du financement des AAS par le Canton – Un important travail de consolidation de données financières a été mené qui ont été indispensables pour la rédaction du rapport final à l'attention des autorités administratives et politiques.
- Changement de tous les bureaux – Afin d'améliorer le bien-être au travail et d'être plus actif physiquement, la direction a décidé d'offrir à l'ensemble de son personnel un mobilier ergonomique. Ainsi, 51 bureaux assis-débout ont été commandés et mis en place au sein de l'ARASPE. Ces bureaux ont complété le mobilier ergonomique déjà présent.

Martine Di Federico, Directrice adjointe Finance et Logistique

PERSPECTIVES 2022

Autant l'année 2021 a été imprégnée par des projets d'amélioration interne et/ou de support, autant l'année 2022 se profile riche en développement au niveau de l'accessibilité aux prestations de l'ARASPE et d'une prise en charge globale des demandes.

La volonté de créer une porte d'entrée unique pour nos usager·ère·s que ce soit pour les prestations internes du CSR ou des AAS mais aussi pour les accompagner auprès des différents partenaires régionaux externes a été fixée en 2021. Ce projet sera conduit en 2022. En parallèle, nous voulons intensifier les rencontres avec la population dans les différentes communes pour augmenter notre visibilité et participer à une information active sur les prestations. La réalisation de cette évolution est soutenue également par la mise en place d'une nouvelle organisation de nos bureaux. Un projet en vue d'un déménagement de nos locaux a été initié en 2021 et se poursuivra ces prochaines années.

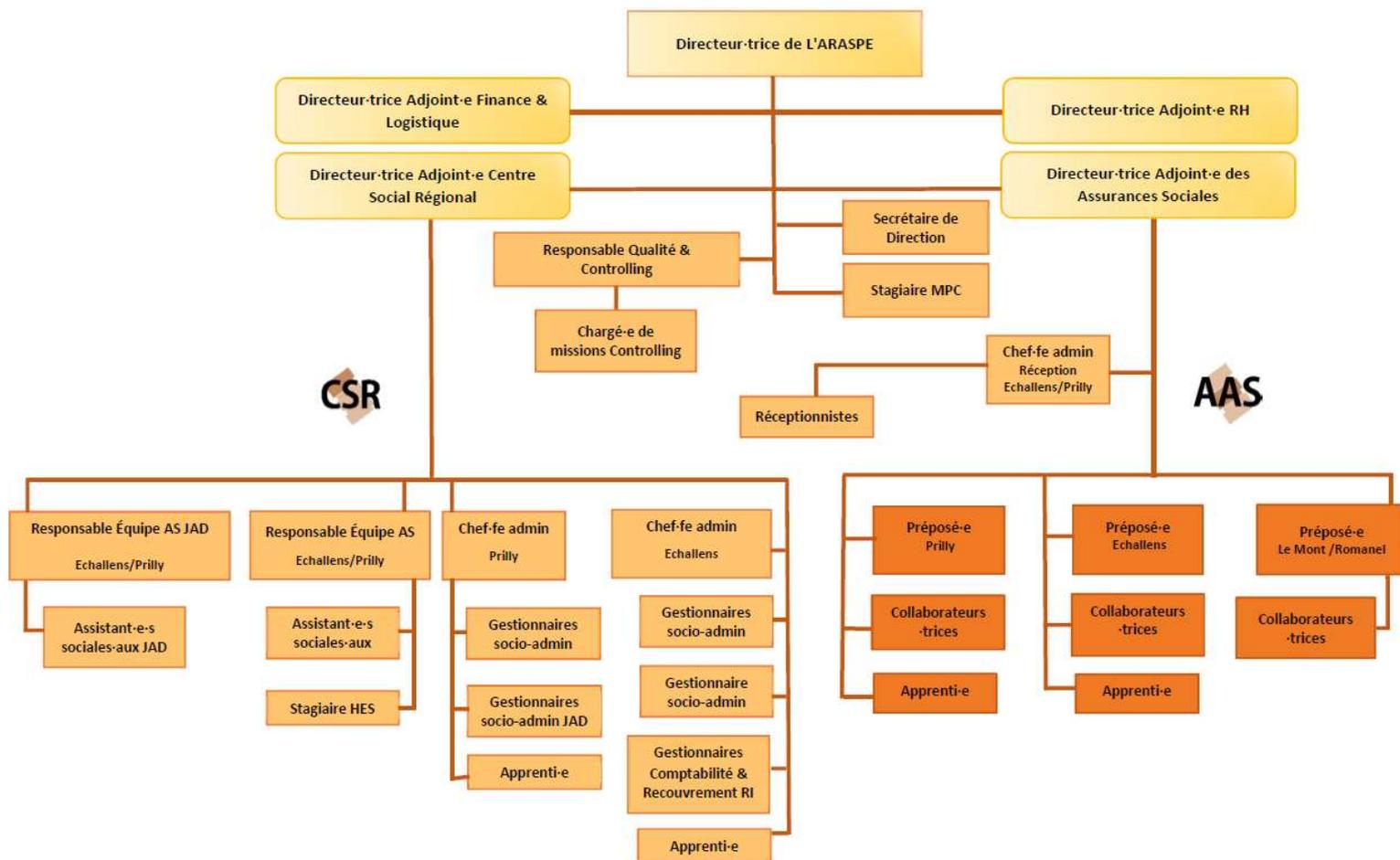
La direction souhaite également actualiser, voir moderniser, les Statuts et le règlement du personnel de l'ARASPE dans l'optique de rendre le cadre légal plus transparent et de développer l'attractivité de l'Association en tant qu'employeur. Ce projet sera conduit en 2022 en partenariat avec la Commission du personnel.

Et pour conclure, un travail important sera mené avec la Direction générale de la Cohésion sociale (DGCS) pour finaliser la reprise du financement des AAS par le Canton de Vaud.

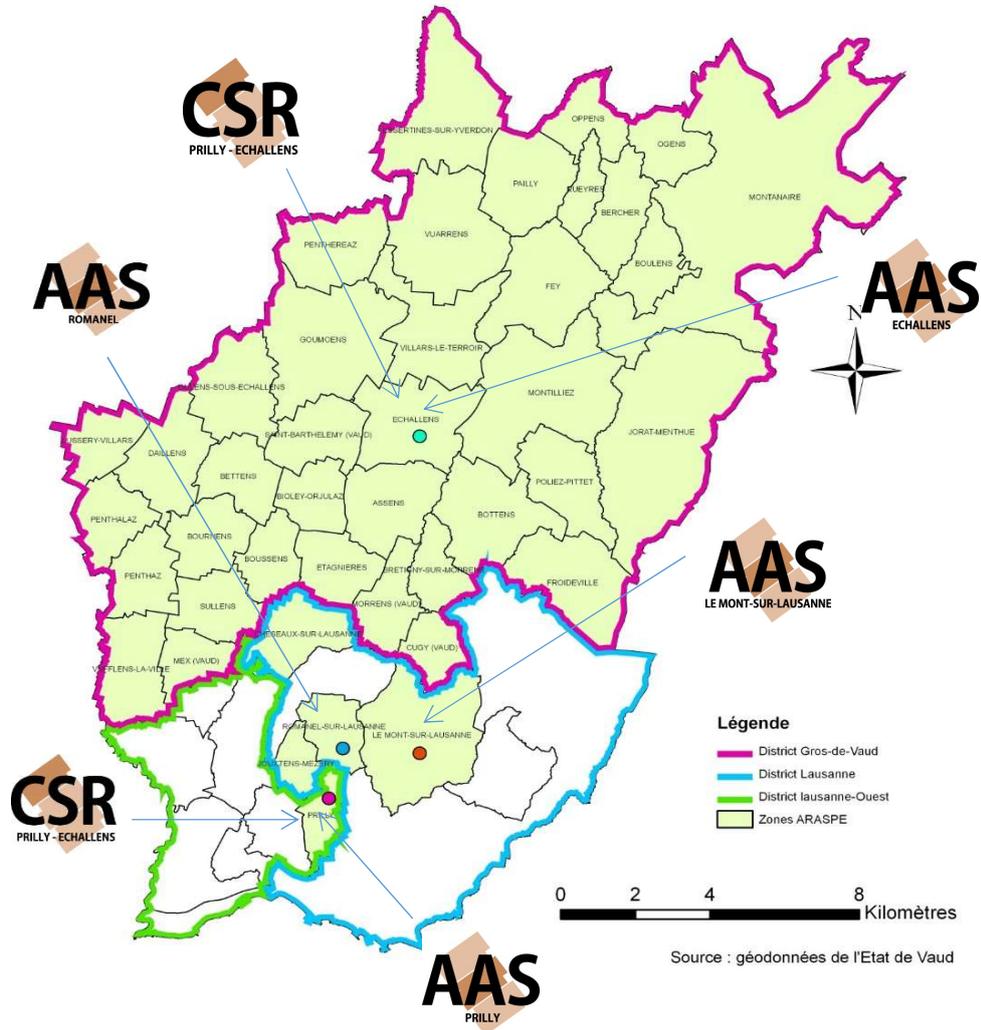
Et voici quelques prémises de l'année 2022.

ANNEXES

ORGANIGRAMME INTERNE



CARTE DE LA REGION D'ACTION SOCIALE ARASPE



COMPTES ANNUELS

Bilan 2021					
	31.12.2021	31.12.2020		31.12.2021	31.12.2020
Actifs			Passifs		
Caisses	618.30	9 720.55	Créanciers divers	-100 628.75	-436 920.95
Banque	1 059 701.07	1 258 534.25	DGCS - Prestations RI/Dons/Fonctionnement	-	-210 218.45
Liquidités	1 060 319.37	1 268 254.80	Passifs transitoires	-24 908.60	-23 308.95
Débiteurs	25 307.79	13 293.55	Créanciers	-125 537.35	-670 448.35
Actifs transitoires	307 356.60	288 621.25	Compte de régularisation-Agences d'Assurances Sociales	-124 469.81	-126 825.11
Réalisables à court terme	332 664.39	301 914.80	Comptes de régularisation	-124 469.81	-126 825.11
Comptes de régularisation	18 456.80	70 602.35	Fonds de réserve informatique et divers CSR	-533 321.72	-453 450.47
Investissement mobilier	-	1 166.64	Fonds de réserve maladie CSR	-30 000.00	-30 000.00
Immobilisés	-	1 166.64	Fonds de réserve litiges ARASPE-CSR	-50 000.00	-50 000.00
			Provision pour déficits Encadrement AAS	-33 629.75	-33 629.75
			Réserve politique salariale	-41 273.10	-41 273.10
			Fonds de réserve général selon directives de la DGCS	-236 311.81	-201 005.84
			Fonds d'égalisation des résultats selon directives de la DGCS	-210 456.72	-35 305.97
			Fonds pour déménagement futur	-26 440.30	-
			Fonds de réserve	-1 161 433.40	-844 665.13
Total de l'actif	1 411 440.56	1 641 938.59	Total du passif	-1 411 440.56	-1 641 938.59

Comptes d'exploitation 2021					
	CSR	AAS	Autres Prestations	2021	2020
Charges					
Charges du personnel	4 863 114.45	1 650 419.10	37 640.30	6 551 173.85	6 622 962.55
Charges administration et informatique	342 743.88	145 126.86	604.40	488 475.14	627 881.67
Charges des locaux	280 221.05	120 201.25	3 300.00	403 722.30	401 031.20
Amortissements	1 166.64	-	-	1 166.64	2 341.95
Attribution aux fonds	316 768.27	-	-	316 768.27	-
Total charges	5 804 014.29	1 915 747.21	41 544.70	7 761 306.20	7 654 217.37
Revenus					
Indemnités et recettes diverses	46 781.85	1 560.05	-	48 341.90	93 116.60
Subventions Communales	358 096.34	1 766 933.26	41 544.70	2 166 574.30	2 144 158.21
Subventions Cantonales	5 399 136.10	147 253.90	-	5 546 390.00	5 298 861.04
Prélèvements sur fonds	-	-	-	-	118 081.52
Total revenus	5 804 014.29	1 915 747.21	41 544.70	7 761 306.20	7 654 217.37