

# Actes des Assises de la CCT-Social

**24 novembre 2023 · HETSL**

Document rédigé et publié en mars 2024



# Table des matières

1. Introduction	4
2. Contexte et calendrier	6
3. Engagements du Conseil d'État	8
Rebecca Ruiz, Cheffe du DSAS	8
Vassilis Venizelos, Chef du DJES	12
Frédéric Borloz, Chef du DEF	14
4. Revalorisation salariale	15
Allocation de l'enveloppe de 15 millions	18
5. Conditions de travail	20
6. Conditions de formation	22
7. Synthèse et perspectives	24
Tristan Gratier, président de l'AVOP	24
Letizia Pizzolato, présidente de la CPP et représentante PFT	26
8. Annexes	29
Plus d'informations	29
Quelques images des Assises	30
Feuille de route : Les mesures telles que présentées lors des Assises	33

# 1. Introduction

**Fin novembre 2023, les Assises de la CCT-Social ont été l'occasion de présenter le fruit de plusieurs mois de travail visant à proposer des solutions à la crise que connaît le secteur social parapublic vaudois. La première étape de l'indispensable revalorisation salariale a été exposée, ainsi que les mesures composant la Feuille de route. Le présent document rassemble ces éléments tels que consolidés à la suite cette journée.**

40 millions de francs. C'est le montant nécessaire pour mettre les salaires des professionnel·les vaudois·es de l'accompagnement au niveau du marché. Conscient de l'ampleur de la crise qui frappe le secteur, le Conseil d'État a alloué une première enveloppe de 15 millions visant à réaliser une première étape de revalorisation dès le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

Car oui, le secteur social fait face à d'importantes difficultés. Au cours des quinze dernières années, on observe une pression démographique grandissante, une complexification des situations ainsi qu'une multiplication des exigences légales, de sécurité, de traçabilité ou encore de qualité. Sur le terrain, l'essoufflement se fait clairement ressentir : épuisement, découragement, état de vigilance permanent. Des données objectives étayent ces constats, à l'instar de la pénurie chronique de personnel (difficultés de recrutement, postes non ou partiellement repourvus) et des fermetures en urgence d'institutions ou de structures.

Ces constats alarmants sont partagés par les partenaires sociaux, qui s'inquiètent de la qualité et/ou du maintien des prestations. Ils appellent à une allocation de moyens financiers supplémentaires pour permettre l'accomplissement des missions, à une revalorisation des fonctions et des salaires, ainsi qu'à une amélioration des conditions de travail.

Les premières Assises de la Convention Collective de Travail dans le secteur social parapublic vaudois (CCT-Social) se sont tenues le 24 novembre 2023 à Lausanne. Ce rendez-vous très attendu a d'une part été l'occasion de présenter le modèle de répartition des 15 millions octroyés, modèle élaboré et validé au préalable par les représentantes et représentants des employeurs et des travailleurs. À la suite des Assises, ce modèle a été complété et affiné, notamment au vu de données encore manquantes fin novembre. Il est présenté dans sa version finale dans le présent document.

La Commission paritaire professionnelle du secteur social parapublic vaudois (CPP) a d'autre part présenté sa Feuille de route pour le secteur, composée de 16 mesures destinées à améliorer les conditions de travail et de formation du secteur.

Pour améliorer les conditions de travail, la Feuille de route propose 11 mesures destinées notamment à renforcer l'attractivité du secteur, reconnaître et diminuer la pénibilité, renforcer les compétences spécifiques des fonctions d'accompagnement et assurer les besoins en remplacements.

Pour renforcer la formation, 5 mesures sont envisagées visant à augmenter le nombre d'étudiant·es et de diplômé·es, à renforcer la formation en emploi, à valoriser la formation continue et à favoriser les reconversions professionnelles.

Les échanges avec les nombreuses personnes présentes ont permis de confirmer et de consolider les orientations prises. Il s'agit maintenant de démarrer le processus de négociation et d'implémentation de ces mesures.

Bien que les 15 millions alloués représentent un pas significatif, il s'agit d'une première étape, devant impérativement être suivie par d'autres. Un investissement supplémentaire de 22,6 à 25,5 millions sera notamment nécessaire pour entièrement rattraper les inégalités salariales estimées, sans compter le coût des mesures détaillées dans la Feuille de route. En vue de sortir durablement de la crise, d'attirer et de maintenir de nouveaux collaborateurs et collaboratrices dans le secteur, une réflexion approfondie sur la grille salariale de la CCT-Social devra en outre être entreprise. C'est à ces objectifs à moyen terme que la CPP s'attèle dès aujourd'hui.

Pour le COPIL Assises,

Letizia Pizzolato

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Letizia Pizzolato', written in a cursive style.

Jean-Pierre Prahin

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jean-Pierre Prahin', written in a cursive style.

Mars 2024

## 2. Contexte et calendrier

**En 2024, la CCT-Social fête ses dix ans. À son entrée en vigueur, son rôle consistait à unifier dans un même texte les conditions de travail de l'ensemble des professionnel·les de l'accompagnement, quel que soit leur fonction ou leur lieu de travail. Après une décennie d'existence, marquée par une nette péjoration des situations au sein des institutions, une refonte importante de ce cadre s'avère urgente pour revaloriser les salaires et les conditions de travail, reconnaître à sa juste valeur l'engagement des professionnel·les et les accompagner dans leurs missions vitales pour notre société. Voici l'historique des travaux entrepris pour actualiser la CCT-Social.**

La CCT unifiée du secteur social parapublic est entrée en vigueur en trois étapes distinctes **entre 2014 et 2016**. Cette convention unifiée devait notamment répondre à deux conditions dictées par les autorités cantonales, à savoir :

- La CCT du secteur sanitaire parapublic (CCT-SAN) devait servir de fil rouge au contenu et aux dispositions de la CCT-social. *(Ce qui a conditionné de nombreux travaux de la CPP, notamment ceux concernant les revalorisations salariales.)*
- Les dispositions des textes conventionnels en vigueur pouvaient être intégrées à la CCT-Social lorsqu'elles répondaient aux spécificités et particularités du secteur social et/ou qu'elles avaient fait l'objet d'accords entre les partenaires sociaux. (Ceci explique les différences notoires entre la CCT-SAN et la CCT-Social).

**Dès 2014**, les inégalités de traitement entre salarié·es des secteurs public et parapublic sont régulièrement évoquées au sein de la Commission paritaire professionnelle du secteur social parapublic (CPP). Afin d'objectiver ces inégalités et de collecter les données qui permettront de revendiquer les moyens financiers nécessaires pour réduire et éradiquer ces écarts salariaux, la CPP lance **en 2019** une démarche de comparaison des rémunérations pour 67 fonctions répertoriées dans l'annexe 2 de la CCT-Social.

**Entre 2020 et 2022**, trois études<sup>1</sup> comparatives des salaires dans le domaine social parapublic sont confiées à HR Bench Institute à Lausanne :

- Étude n° 1 : Étude comparative des salaires entre cantons romands dans les secteurs éducatif, atelier à vocation socialisante et veille.
- Étude n° 2 : Étude comparative des salaires de l'enseignement spécialisé entre secteurs public et parapublic vaudois.
- Étude n° 3 : Étude comparative des salaires entre la CCT-Social et le système salarial de la CCT de l'Hôpital Riviera-Chablais (CCT-HRC) pour les fonctions des secteurs administratif, hôtelier/intendance/cuisine/technique et thérapeutique.

---

<sup>1</sup> Les résultats de ces études sont disponibles sur [cctsocial-vaud.ch/cpp](https://cctsocial-vaud.ch/cpp)

**Début 2023**, le Conseil d'État annonce accorder une enveloppe de 15 millions visant la revalorisation des salaires du personnel d'accompagnement rattaché à la CCT-Social. Cette revalorisation est annuelle, pérenne et indépendante de l'indexation.

**En mai 2023**, la faïtière patronale et les organisations professionnelles et syndicales signataires de la CCT-Social s'entendent sur le périmètre d'attribution de l'enveloppe de 15 millions sous la forme d'augmentations salariales distribuées en fonction des écarts mesurés avec les salaires cibles définis par fonction. Un Groupe de travail (GT) « Dispositions salariales » est créé pour d'une part stabiliser les critères à mobiliser pour mesurer les écarts salariaux entre la CCT-Social et les différents salaires cibles retenus, et d'autre part pour accompagner un quatrième mandat confié à HR Bench, visant à collecter des données complémentaires et à effectuer la modélisation de répartition des 15 millions.

**Le 24 novembre 2023**, les Assises de la CCT-Social présentent le fruit de plusieurs mois de travail. En particulier :

- la répartition de l'enveloppe de 15 millions accordés au secteur par le Conseil d'État dès 2024
- le modèle d'allocations pour atteindre les valeurs cibles en termes de rémunération de fonction pour l'ensemble des professionnelles et professionnels
- la Feuille de route qui présente les catalogues de mesures préconisées pour les conditions de travail et la formation.

**Et maintenant ? Le travail continue !** En matière de revalorisation salariale, le modèle de répartition de l'enveloppe de 15 millions a été consolidé afin de pouvoir être répercuté sur les salaires concernés dès janvier 2024. La CPP a entamé un dialogue avec les autorités cantonales en vue d'obtenir les 25 millions complémentaires indispensables pour une mise à niveau complète des salaires. Parallèlement, un travail de reprise de la grille salariale est en cours, particulièrement en ce qui concerne les salaires de départ et la progression sur la durée. La CPP a pour objectifs de finaliser ces réflexions et les démarches associées, avec l'espoir d'une mise en œuvre d'ici janvier 2025.

Quant à la Feuille de route, les services cantonaux concernés se sont engagés à étudier les mesures proposées en vue de démarrer les discussions au printemps 2024. Une implémentation partielle des mesures est espérée dès cette année. Pour celles nécessitant des ressources financières ou organisationnelles importantes, la faisabilité ainsi que le calendrier d'implémentation restent à déterminer.

## 3. Engagements du Conseil d'État

Les allocutions des trois membres du Conseil d'État lors de la journée des Assises du 24 novembre 2023 sont publiées avec leur accord.

### Rebecca Ruiz, Cheffe du DSAS

Messieurs les Conseillers d'État,  
Mes chers collègues,  
Mesdames et Messieurs les  
représentantes et les représentants de la  
Commission paritaire professionnelle,  
Chères participantes, chers participants  
aux Assises de la CCT du secteur social,

Je souhaite, en premier lieu, vous remercier, également au nom de mes deux collègues, de nous donner l'opportunité de nous exprimer tous les trois lors de ces Assises, lors de ce moment important à la fois pour le secteur social vaudois, pour les institutions de notre canton, pour celles et ceux qui le font vivre au quotidien par leur activité et par leur engagement professionnel.

Je salue donc la mise sur pied de ces premières Assises du secteur social parapublic vaudois.

Il y a un an, le Conseil d'État a reçu officiellement la proposition de l'AVOP de les mettre sur pieds. En janvier, nous y avons répondu favorablement, en insistant sur leur importance et en vous promettant un soutien. Lequel s'est concrétisé par un appui financier, et une forte collaboration également des trois Directions générales

des trois Départements concernés. Onze mois plus tard, nous y sommes, et je me réjouis de cette réussite.

Il y a dix ans, presque jour pour jour, le 3 décembre 2013, était signée la Convention collective du secteur social parapublic vaudois. Cette date a marqué une étape importante dans ce secteur, indispensable à plus d'un titre pour la population vaudoise. Indispensable, et je pèse mes mots. À la fois pour la cohésion sociale et pour le bien-être collectif, bien que ce secteur ne soit pas toujours considéré à sa juste valeur ni perçu dans toutes ses composantes capitales. Reconnaissons-le aussi, le monde social a bénéficié ces dernières années d'une visibilité moindre, du moins pour le grand public, que le monde de la santé, par exemple. Et pourtant, est-ce fondamentalement différent d'accompagner un malade lors de son passage à l'hôpital, une personne en situation de handicap qui réside dans un établissement psychosocial médicalisé ou un enfant qui doit séjourner dans un établissement spécialisé ? Je ne le crois pas.

Dans les différentes situations que je viens d'énumérer, quelque chose de semblable se joue. Ce quelque chose, c'est peut-être la philosophe américaine Carole Gillian qui en parle le mieux. Elle évoque « la capacité à prendre soin d'autrui ». Car oui, Mesdames et Messieurs, toutes les



professions dont il est question ici mettent, au centre de leurs préoccupations, de leur activité, la relation d'un être humain à un autre. L'accompagnement d'une personne qui est fragilisée pour un moment du moins, ou parfois plus durablement. Les professionnels du secteur dont nous parlons aujourd'hui exercent ces métiers vitaux pour le corps social, pour la collectivité, pour l'égalité des chances. Ils sont aussi essentiels aux personnes concernées, à leur famille et à leurs proches. Il s'agit donc de métiers qui placent la vie, l'humain, son accompagnement dans ses difficultés, ses vulnérabilités, ses fragilités au cœur d'un engagement professionnel quotidien. Soyez assuré que le Conseil d'État en a pleinement conscience.

Je le disais, dix ans se sont écoulés entre la signature et l'entrée en vigueur de la CCT. Même si cette journée n'a pas été pensée dans la perspective d'un anniversaire, il est utile d'en profiter pour en tirer un premier bilan. La naissance de la CCT ne s'est pas limitée au simple regroupement de plusieurs conventions sous un même giron. Entre 2014 et 2016, presque 16 millions ont été inscrits aux budgets des départements concernés dans le but de soutenir la mise en œuvre du nouveau texte, assumant ainsi les effets financiers de ce changement.

Certaines améliorations ont pu être négociées et apportées par la revalorisation de certaines fonctions ou l'augmentation de la rémunération des apprentis. Ces quelques rappels sont utiles pour savoir d'où nous venons et pour mesurer aussi le chemin qui a été parcouru, d'autant plus que nous sommes un certain nombre dans cette salle à ne pas avoir vécu les débuts de cette

convention. Mais force est de constater qu'autour de nous des évolutions ont eu lieu et qu'aujourd'hui, un nouveau pas est nécessaire pour améliorer les conditions de travail du secteur.

Plusieurs études comparatives ont été menées, notamment avec les cantons voisins. Bien sûr, la question salariale n'est qu'une partie des conditions de travail, mon collègue Vassilis Vanizelos reviendra sur ces éléments comme Frédéric Borloz qui s'exprimera sur le chapitre de la formation. Pourtant les données sont claires. On sait aujourd'hui, par exemple, que dans notre canton, le salaire des éducatrices et des éducateurs, des maîtresses et des maîtres socio-professionnels ou encore des veilleuses et des veilleurs se situe en dessous des rémunérations des cantons voisins. Des différences existent aussi pour les enseignantes et enseignants spécialisés au sein même du canton entre les secteurs publics et parapublics.

C'est fort de ces constats, fort aussi de l'écoute accordée aux retours du terrain où la pénurie de personnel est une réalité et où les difficultés rencontrées pour recruter s'accroissent, que le Conseil d'État a pris en début d'année 2023 deux décisions importantes. La première, comme je vous le disais en introduction, a été de soutenir l'organisation de cette journée. La seconde a été d'inscrire 15 millions au budget 2024 pour une revalorisation de la CCT du secteur parapublic social. Je précise et j'insiste sur le fait que ce montant est inscrit au budget 2024, budget sur lequel le Grand Conseil commencera ses délibérations dans une dizaine de jours. La somme sera donc octroyée sous réserve de l'approbation du budget par le Parlement, ce qu'on espère bien entendu.

Vous noterez également que le Conseil d'État a annoncé le 13 novembre dernier sa décision d'indexer entièrement les salaires 2024 de l'Administration cantonale vaudoise. Il financera aussi, dans ce cadre, l'indexation des salaires 2024 du secteur parapublic dans la même proposition que celle du secteur public. Ces engagements forts dénotent non seulement de l'écoute du Conseil d'État, mais aussi de notre volonté d'agir pour améliorer la situation. 15 millions, Mesdames et Messieurs, c'est une somme significative, d'autant plus qu'elle est pérenne. Pour rappel, le premier palier de revalorisation de la CCT-SAN était à peine supérieur pour un nombre d'employés significativement plus important. Il ne s'agit pas ici de comparer deux conventions collectives ou deux secteurs qui sont proches, mais bel et bien de souligner que le gouvernement, quand il dit sa préoccupation pour le secteur social, joint sa parole aux actes.

Notre tâche collective est maintenant de mettre en œuvre concrètement cette revalorisation. C'est une des raisons d'être de cette journée. Notre canton et notre pays ont une grande tradition du partenariat social entre travailleurs et employeurs. Il n'est pas question ici de nier que dans le parapublic, l'État joue également un rôle important. C'est encore plus vrai s'agissant du monde social, étant donné les modèles de financement en vigueur. Le rôle de financeur de prestations que remplissent les pouvoirs publics justifie ainsi leur implication. Toutefois, le Canton n'est pas l'autorité d'engagement, et les signataires de la Convention collective conservent toute leur responsabilité. C'est le cas aujourd'hui également, alors que l'affectation des 15 millions doit être actée.

Dans la lettre que nos trois Départements ont fait parvenir à la CPP, le Conseil d'État informait cette dernière qu'une seule condition était posée. Le gouvernement est, certes, conscient que l'ensemble des professionnels soumis à la CCT sont indispensables à la délivrance des prestations qui sont offertes dans nos institutions. Néanmoins, la demande du Conseil d'État était d'utiliser la somme consentie en fonction de critères de priorité permettant d'agir rapidement et fortement en faveur des professions qui souffrent le plus de la pénurie. Une pénurie qui met certaines de nos institutions face à l'impossibilité de remplir leur mission ou dans l'obligation de revoir des standards de qualité dans la prise en charge des personnes concernées.

Sans avoir analysé en profondeur la proposition qui sera discutée aujourd'hui, j'observe qu'elle semble remplir la condition posée, puisqu'elle permet une hausse significative de la rémunération des éducatrices et des éducateurs, des veilleuses et des veilleurs, des maîtresses et des maîtres socio-professionnels, des enseignants et des enseignants spécialisés. Selon les cas, ces professionnels verront leurs fiches de paie augmentées de plusieurs centaines de francs par mois. D'autres étapes pourraient avoir lieu, mais il n'en reste pas moins que la somme allouée demeure significative dans le cadre d'un budget qui, je le rappelle, est déficitaire, notamment du fait de l'absence probable de versement de dividendes de la part de la Banque nationale suisse.

Une fois la proposition de la CPP recueillie à la suite de ces Assises, le Conseil d'État sera amené à se déterminer sur la suite qu'il entend donner aux travaux de cette

journee, et nous le ferons évidemment avec beaucoup d'attention.

Mesdames et Messieurs, je me suis focalisée dans cette intervention sur la question salariale. C'est souvent la première mesure à laquelle on pense : l'allocation d'une enveloppe peut en effet avoir un effet marquant et très parlant, pour le domaine concerné évidemment, mais aussi pour le grand public. Mais personnellement, après près de cinq ans dans cette fonction et autant d'échanges avec des professionnels concernés, j'ai acquis la conviction que la question salariale ne faisait pas tout. Les conditions de travail sont une question bien plus vaste. Sans doute plus difficile, plus sujette à des questionnements, création, réactivité ou humilité que la simple adaptation d'une grille salariale. Mais si l'on entend améliorer la vie au travail des collaboratrices et collaborateurs concernés, c'est un sujet qui doit être empoigné.

Dans le *Mythe de Sisyphe*, Camus a écrit : « Les dieux avaient condamné Sisyphe à rouler sans cesse un rocher jusqu'au sommet d'une montagne, d'où la pierre retombait par son propre poids. Ils avaient pensé avec quelque raison qu'il n'est pas de punition plus terrible que le travail inutile et sans espoir. » Je sais que votre travail, celui des 8000 personnes soumises à la CCT, est tout le contraire de celui de Sisyphe. Il est profondément utile, et crée justement de l'espoir et du bien-être pour les personnes qui fréquentent les 65 institutions signataires.

Je formule le vœu que cette journée et ses suites constituent le début d'un nouveau chapitre pour un secteur aussi essentiel pour les personnes concernées, leur

famille, mais aussi, au-delà, pour la solidarité et la cohésion sociale qui cimentent notre vie commune, afin de ne laisser personne au bord du chemin.

Je laisse maintenant la parole à mon collègue Vassilis Venizelos, chef du Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité, et je vous remercie pour votre attention.

## Vassilis Venizelos, Chef du DJES

Madame la Conseillère d'État,  
Monsieur le Conseiller d'État,  
Chers collègues,  
Mesdames et Messieurs les  
représentantes et représentants de la  
Commission paritaire professionnelle,  
Mesdames et Messieurs,

Je vais, pour ma part, vous parler des conditions de travail. Ces Assises sont particulièrement attendues, notamment dans le domaine de la protection de l'enfance portée par mon Département. Récemment, plusieurs institutions subventionnées par l'État ont dû fermer temporairement des places, et vous avez entendu parler de la fermeture provisoire du foyer Inter Val. Malheureusement, il ne s'agit que de la pointe de l'iceberg, puisque plus d'une vingtaine de places ont dû fermer dans différents foyers pour garantir la qualité de la prise en charge ces dernières semaines. Le Conseil d'État est extrêmement préoccupé par la situation.

D'un côté, le nombre d'enfants qui ont besoin d'une protection est en constante augmentation. Cela s'explique par différents facteurs, telles que la dégradation de la santé mentale et la précarité croissante des familles, et - une bonne nouvelle quand même - par une meilleure capacité à détecter les cas de maltraitance. Aujourd'hui, la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse suit près de 8000 situations par année. En parallèle, le secteur fait face à une pénurie de personnel, comme partout en Suisse. Mais, à ceci près, dans le canton de Vaud, les conditions de travail sont moins

attractives qu'ailleurs. Ce double phénomène met très clairement le système vaudois sous pression.

Le manque de personnel, en particulier dans les institutions ouvertes 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, est un point de vigilance accrue. Cela concerne presque les trois quarts des institutions. Selon une récente étude, elles ont dû faire face à plus de 170 démissions en 2022, soit un poste éducatif sur dix. Au 1er septembre de cette année, cela a été rappelé par Monsieur Prahin, 60 postes d'éducateurs et d'éducatrices étaient vacants, dont trois quarts dans les foyers d'hébergement. Cette pénurie est en grande partie liée à la question des conditions de travail et cette étude le confirme.

Les directions des institutions, l'AVOP, les représentants du personnel nous remontent régulièrement leurs difficultés en matière de recrutement, mais également en matière de fidélisation du personnel, et ce, en raison des conditions de travail. L'implication d'une éducatrice ou d'un éducateur dans un foyer ouvert 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 auprès de jeunes qui ont des parcours cabossés, des parcours très difficiles, des profils complexes, constitue un métier très exigeant. Je comprendrais que certains et certaines aspirent à des secteurs moins contraignants ou décident tout simplement de se diriger vers d'autres cantons, ne serait-ce que pour mieux concilier vie de famille et vie professionnelle.

Dans le cadre de la préparation de ces Assises, un groupe de travail était chargé d'élaborer des propositions sur la question des conditions de travail, et vous aurez donc l'occasion d'en discuter, de discuter d'une Feuille de route aujourd'hui et de

faire parvenir au Conseil d'État des propositions consolidées. Parmi elles, la reconsidération du travail de nuit des éducatrices et éducateurs me paraît par exemple essentielle, si nous souhaitons fidéliser le personnel qui travaille dans les institutions avec hébergement. La reconnaissance de la pénibilité du travail ainsi que le renforcement des mesures liées à la santé au travail me semblent également importants.

Investir dans la protection de l'enfance doit être une priorité aujourd'hui. Nous devons prendre des décisions politiques fortes et débloquer plus de moyens financiers pour de meilleures conditions de travail et une meilleure prise en charge. Il en va de la mission protectrice de l'État, une mission à l'aune de laquelle on évalue la santé d'une société tout entière.

Le Conseil d'État sera particulièrement attentif à l'amélioration des conditions de travail au moment de se pencher sur la Feuille de route qui sera finalisée lors de ces Assises. En effet, dans certains secteurs aujourd'hui, le taux de rotation important et l'impossibilité de recruter du personnel formé rognent très concrètement sur la capacité des institutions à prendre en charge les bénéficiaires, notamment les enfants qui ont besoin de protection.

Cela ne peut pas être une solution à long terme, en particulier durant une période où ces places sont plus nécessaires que jamais.

Ces Assises sont donc une étape essentielle dans l'amélioration du dispositif cantonal, et c'est une première étape. En parallèle, la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse travaille

activement avec le concours de l'AVOP et des institutions à stabiliser la situation.

Des mesures urgentes ont déjà été adoptées par le Conseil d'État début 2023, et de nouvelles mesures prioritaires suivront prochainement pour continuer de soulager avec des mesures concrètes les institutions ainsi que les métiers du secteur social parapublic avant une nouvelle politique socio-éducative au premier trimestre 2024.

Le Conseil d'État a d'ores et déjà versé 20 millions dans le fonds pour la protection de l'enfance pour financer ce type de mesures. Et là aussi, le Conseil d'État est conscient qu'il investit maintenant pour anticiper l'avenir.

Enfin, je vous assure que le Conseil d'État est absolument conscient de la situation délicate du secteur social et qu'il veut agir pour permettre d'améliorer les conditions de travail des éducatrices et des éducateurs. C'est pourquoi nous étudierons avec attention les mesures proposées dans la Feuille de route, et c'est sur cette base que nous devons poursuivre les discussions avec les partenaires sociaux.

Je vous remercie de votre attention et je passe maintenant la parole à Monsieur Frédéric Borloz, Chef du Département de la formation et de l'enseignement.

## Frédéric Borloz, Chef du DEF

Mes chers collègues,  
Mesdames et Messieurs,

Je suis très heureux de participer à l'ouverture de ces Assises ce matin, et partage l'ensemble des constats et analyses formulés précédemment par mes collègues. Les représentantes et représentants de la Commission paritaire nous alertent sur les défis auxquels le secteur social fait actuellement face, et je tiens à vous assurer que nous sommes pleinement conscients de la gravité de la situation.

En tant que responsable du domaine de la formation, je souligne l'importance cruciale de celle-ci, en particulier dans des domaines en constante évolution et confrontés à des conditions d'exercice de plus en plus complexes. Je tiens toutefois à souligner une lueur d'optimisme : les jeunes manifestent leur intérêt et leur volonté de s'investir dans le social, comme en témoigne les listes d'attente généralement constatées pour entrer dans les hautes écoles.

Notre défi actuel consiste à trouver un équilibre pour, à la fois, répondre aux attentes de la profession et former suffisamment de professionnels ; pour, à la fois, répondre à l'évolution du métier et imaginer des formations continues qui, tout au long de la carrière, apportent les ressources nécessaires pour assumer des tâches toujours plus complexes.

Dans cette perspective, nous avons mené des discussions préliminaires avec la présidente et le directeur de la Haute école de travail social et de la santé Lausanne (HETSL), notre hôte aujourd'hui. Notre Département s'engage à collaborer avec les hautes écoles pour augmenter le nombre de personnes formées et assurer une offre de formation continue qui permette aux professionnels de se doter d'outils pour faire face aux grandes évolutions. Nous nous engageons sur cette voie et sommes convaincus que de telles mesures, en sus de l'enveloppe de 15 millions de revalorisations salariales, apporteront des améliorations tangibles dans un avenir proche.

C'est toutefois vous, mieux que quiconque, qui connaissez vos propres besoins. Nous vous laissons donc le champ libre pour travailler et échanger, dans l'attente de découvrir vos propositions concrètes, constructives et pragmatiques. Ces propositions seront ensuite attentivement analysées et priorisées, en vue d'une mise en œuvre progressive dans un cadre convenu au cours des prochaines années. Nos services seront pleinement mobilisés dès le début de l'année 2024.

Comme vous le constatez, nous partageons votre volonté d'agir rapidement, conscients de la pression quotidienne qui pèse sur celles et ceux qui travaillent sur le terrain. Et nous anticipons avec enthousiasme les avancées que nous accomplirons ensemble dans les prochains mois et années.

## 4. Revalorisation salariale

À la suite de l'action des organisations professionnelles et syndicales et de l'Association vaudoise des organisations privées pour personnes en difficulté (AVOP), le Conseil d'État a octroyé une première enveloppe de 15 millions, attribuée dès janvier 2024 au personnel soumis à la CCT-Social. La répartition de ce montant a été présentée par la CPP dans le cadre des Assises du 24 novembre 2023. Pour la CPP, la priorité à court terme : atteindre le rattrapage complet vers les salaires cibles.

### Coût de la revalorisation : 37,6 à 40,5 millions

L'étude menée par HR Bench révèle que les coûts de la revalorisation salariale en fonction des cibles d'évolution définies par comparaison avec le marché sont de 37,6 millions à 40,5 millions, selon 3 scénarios d'évolution. Cette évaluation, réalisée sur la base des données disponibles, utilise le salaire carrière moyen de chaque fonction et repose sur l'hypothèse d'une distribution des salaires sur les échelons de la grille salariale correspondant à chaque fonction.

### Première étape pour l'enveloppe de 15 millions

L'enveloppe de 15 millions octroyée en 2024 réduit les coûts restants de près de 40%.

Les **modalités d'allocation** de l'enveloppe de 15 millions prennent en compte deux paramètres :

1. Les écarts salariaux mesurés par fonction avec le marché, sur la base de benchmarks réalisés entre 2020 et 2022 ;
2. La volonté exprimée par le Conseil d'État de concentrer l'effort salarial sur les fonctions d'accompagnement.

Sur ces bases, la CPP a décidé d'attribuer des **revalorisations différenciées par fonction en pourcentage du salaire**.

L'enveloppe de 15 millions permet ainsi d'allouer **des augmentations moyennes des salaires de 2,95%** pour les fonctions enregistrant un écart de salaire carrière avec le marché.

Plus de **90% du personnel** (3'947 EPT) occupant 43 fonctions bénéficieront dans des proportions variables d'une revalorisation salariale liée à l'enveloppe octroyée par le Conseil d'État.

Alors que cette première étape concentre l'effort en fonction des écarts des salaires carrières mesurés avec le marché, la CPP proposera, dans une future étape de revalorisation salariale, des mesures additionnelles spécifiques pour certaines fonctions, en particulier en début de carrière et pour plusieurs fonctions, qui, bien que classées de façon identique aux fonctions revalorisées, n'ont pas obtenu d'augmentation ou un modique rattrapage salarial (p. ex. : assistants sociaux, ASSC, infirmiers, employés d'exploitation B).





### Composition du GT Dispositions salariales (8 séances)

PFT : B. Krattinger, Y. Froidevaux, C. Jordan

PFE : J-P. Prahin, O. Salamin, S. Bonzon

**Exemples chiffrés**

Revalorisations salariales de quatre travailleuses et travailleurs du secteur social parapublic au 1<sup>er</sup> janvier 2024 travaillant à 100% et ayant 10 annuités.

				
<b>Fonction → Conditions ↓</b>	<b>Éducateur B1</b>	<b>Enseignante spécialisée C</b>	<b>Veilleur I</b>	<b>Assistante sociale</b>
<b>Intervalle de classes</b>	17-20	15-20	5-7	17-20
<b>Annuités</b>	10	10	10	10
<b>Taux de revalorisation</b>	4,8%	4,8%	6,0%	0,0%
<b>Salaire 2023*</b>	77 224 CHF	72 077 CHF	57 712 CHF	77 224 CHF
<b>Part d'indexation à 1.9%</b>	1 467 CHF	1 369 CHF	1 097 CHF	1 467 CHF
<b>Salaire 2023 indexé*</b>	78 691 CHF	73 446 CHF	58 809 CHF	78 691 CHF
<b>Revalorisation Assises</b>	3 777 CHF	3 525 CHF	3 529 CHF	- CHF
<b>Revalorisation mensuelle</b>	315 CHF	294 CHF	294 CHF	- CHF
<b>Annuité 2023 indexée</b>	1 700 CHF	1 700 CHF	921 CHF	1 700 CHF
<b>Salaire 2024*</b>	84 168 CHF	78 672 CHF	63 258 CHF	80 391 CHF
<b>Augmentation salaire entre 2023 et 2024*</b>	6 944 CHF	6 595 CHF	5 546 CHF	3 167 CHF

\* sans 13<sup>e</sup> salaire



## Écarts salariaux entre fonctions avec classification identique (salaire minimum)

Les revalorisations salariales octroyées en janvier 2024 mettent en évidence des différences d'augmentations salariales entre fonctions selon les comparaisons du salaire carrière qui résultent de l'étude comparative des salaires entre cantons romands ou de celle avec la fonction publique vaudoise ou encore de celle avec le système salarial de la CCT-HRC.

Ces inégalités de traitement liées aux différents systèmes salariaux retenus dans le cadre des études comparatives des salaires des fonctions du secteur social parapublic, et notamment les écarts entre les salaires au 01.01.2024 de plusieurs fonctions avec une classification identique mais une revalorisation salariale 2024 inéquitable, devront rapidement faire l'objet d'études complémentaires et de mesures additionnelles pour, à terme, réduire et supprimer ces disparités salariales.

### Exemples chiffrés

**Écart d'augmentation salariale en début de carrière entre fonctions avec classification identique.**

Conditions → Fonctions ↓	Classes	Salaire minimum 2023	Salaire minimum 2024	Augment- -tion en %	Augmenta- -tion en CHF	Nouveau salaire mensuel	Revalor° annuelle 2024	Salaire revalorisé CCT-Social
<b>Assistant social</b>	17 - 20	5'123 CHF	5'220 CHF	0%	0 CHF	5'220 CHF	0 CHF	Éducateur B1 (17-20) <b>5'471 CHF</b>
<b>Assistant social A</b>	20 - 22	5'610 CHF	5'717 CHF	0%	0 CHF	5'717 CHF	0 CHF	Éducateur A (20-22) <b>5'814 CHF</b>
<b>Infirmier B</b>	17 - 20	5'123 CHF	5'220 CHF	0%	0 CHF	5'220 CHF	0 CHF	Éducateur B1 (17-20) <b>5'471 CHF</b>
<b>Infirmier A</b>	20 - 22	5'610 CHF	5'717 CHF	0%	0 CHF	5'717 CHF	0 CHF	Éducateur A (20-22) <b>5'814 CHF</b>
<b>Logopédiste C</b>	20 - 23	5'610 CHF	5'717 CHF	3.6%	206 CHF	5'923 CHF	2'678 CHF	Éducateur A (20-22) <b>5'814 CHF</b>
<b>Logopédiste B</b>	22 - 25	5'937 CHF	6'049 CHF	0.2%	12 CHF	6'061 CHF	156 CHF	Éducateur Master (22-25) <b>6'055 CHF</b>
<b>ASSC</b>	12 - 15	4'337 CHF	4'419 CHF	0.4%	18 CHF	4'437 CHF	234 CHF	Éducateur B3 (12-15) <b>4'574 CHF</b>
<b>Employ. exploitation B</b>	20 - 22	5'610 CHF	5'717 CHF	0%	0 CHF	5'717 CHF	0 CHF	Éducateur A (20-22) <b>5'814 CHF</b>

# Allocation de l'enveloppe de 15 millions

## Revalorisation salariale indexée

### dès janvier 2024

Tableaux issus du rapport HR Bench révisé (janvier 2024) et disponible sur [cctsocial-vaud.ch](https://cctsocial-vaud.ch)

#### Secteur ADMINISTRATION

FONCTION	Classe min. SOC	Classe max. SOC	EPT	Salaire annuel réel moyen (Masse Salariale/EPT)	% augment° sur salaire annuel ARRondi	Montant MENSUEL moy. augment° par EPT	Montant ANNUEL moy. augmentat° par EPT
Aide de bureau	4	6	0,2	72 627 CHF	4,5%	251,4 CHF	3 268 CHF
Employé d'administration G	10	12	8,6	69 528 CHF	4,4%	235,3 CHF	3 059 CHF
Employé de bureau sans CFC	6	8	0,2	66 914 CHF	3,2%	164,7 CHF	2 141 CHF
Employé de bureau	8	11	4,3	63 485 CHF	3,3%	161,2 CHF	2 095 CHF
Employé d'administration F	12	14	20,9	78 638 CHF	1,2%	72,6 CHF	944 CHF
Employé d'administration E	14	16	43,7	84 548 CHF	0,6%	39,0 CHF	507 CHF
Employé d'administration C	18	20	19,7	98 727 CHF	0,2%	15,2 CHF	198 CHF
Employé d'administration A	22	24	22,9	121 371 CHF			
Assistant social	17	20	13,7	85 771 CHF			
Employé d'administration B	20	22	9,3	108 420 CHF			
Employé d'administration D	16	18	66,7	91 196 CHF			
Assistant social A	20	22	12,0	102 062 CHF			
Employé d'administration B	20	22	9,3	108 420 CHF			
Employé d'administration B	20	22	9,3	108 420 CHF			
Employé d'administration A	22	24	22,9	121 371 CHF			

#### Secteur ATELIER À VOCATION SOCIALISANTE

FONCTION	Classe min. SOC	Classe max. SOC	EPT	Salaire annuel réel moyen (Masse Salariale/EPT)	% augment° sur salaire annuel ARRondi	Montant MENSUEL moy. augment° par EPT	Montant ANNUEL moy. augmentat° par EPT
MSP B2	13	17	8,2	82 705 CHF	6,8%	432,6 CHF	5 624 CHF
MSP B1	17	20	186,0	91 687 CHF	3,9%	275,1 CHF	3 576 CHF
MSP C	13	15	73,5	76 593 CHF	4,2%	247,5 CHF	3 217 CHF
MSP C'	15	17	54,1	82 896 CHF	3,5%	223,2 CHF	2 901 CHF
MSP A	20	22	66,7	108 533 CHF	1,3%	108,5 CHF	1 411 CHF
MSP Master	22	25	7,4	118 563 CHF	0,1%	9,1 CHF	119 CHF
MSP MATS	22	25	0,2	120 959 CHF	0,1%	9,3 CHF	121 CHF

#### Secteur ÉDUCATIF

FONCTION	Classe min. SOC	Classe max. SOC	EPT	Salaire annuel réel moyen (Masse Salariale/EPT)	% augment° sur salaire annuel ARRondi	Montant MENSUEL moy. augment° par EPT	Montant ANNUEL moy. augmentat° par EPT
Educateur B2	14	17	195,9	76 884 CHF	4,8%	283,9 CHF	3 690 CHF
Educateur B1	17	20	1092,3	84 515 CHF	4,8%	312,1 CHF	4 057 CHF
Educateur B3	12	15	271,1	68 649 CHF	3,5%	184,8 CHF	2 403 CHF
Educateur A	20	22	412,3	103 084 CHF	1,7%	134,8 CHF	1 752 CHF
Educateur C1	11	14	154,3	67 988 CHF	2,0%	104,6 CHF	1 360 CHF
Educateur Master	22	25	51,1	120 793 CHF	0,1%	9,3 CHF	121 CHF

**Secteur ENSEIGNEMENT SPÉCIALISÉ**

FONCTION	Classe min. SOC	Classe max. SOC	EPT	Salaire annuel réel moyen (Masse Salariale/EPT)	% augment° sur salaire annuel ARRondi	Montant MENSUEL moy. augment° par EPT	Montant ANNUEL moy. augmentat° par EPT
Enseignant spécialisé C	15	20	127,8	81 756 CHF	4,8%	301,9 CHF	3 924 CHF
Enseignant spécialisé A	23	26	140,2	105 493 CHF	2,8%	227,2 CHF	2 954 CHF
Enseignant spécialisé B	21	24	98,4	110 131 CHF	2,2%	186,4 CHF	2 423 CHF
Enseignant D	14	17	12,1	78 818 CHF	1,5%	90,9 CHF	1 182 CHF

**Secteur HOTELLERIE / INTENDANCE / CUISINE / TECHNIQUE**

FONCTION	Classe min. SOC	Classe max. SOC	EPT	Salaire annuel réel moyen (Masse Salariale/EPT)	% augment° sur salaire annuel ARRondi	Montant MENSUEL moy. augment° par EPT	Montant ANNUEL moy. augmentat° par EPT
Aide d'exploitation B	4	6	53,1	60 513 CHF	5,4%	251,4 CHF	3 268 CHF
Employé d'exploitation G	10	12	69,8	70 593 CHF	4,3%	233,5 CHF	3 036 CHF
Aide d'exploitation A	6	8	207,7	65 257 CHF	3,3%	165,7 CHF	2 153 CHF
Employé d'exploitation H	8	11	20,8	68 153 CHF	3,0%	157,3 CHF	2 045 CHF
Employé d'exploitation F	12	14	74,1	78 933 CHF	1,2%	72,9 CHF	947 CHF
Employé d'exploitation E	14	16	55,1	85 284 CHF	0,6%	39,4 CHF	512 CHF
Employé d'exploitation D	16	18	24,4	89 366 CHF			
Employé d'exploitation B	20	22	17,5	109 577 CHF			
Employé d'exploitation C	18	20	12,5	96 788 CHF			
Employé d'exploitation A	22	24	2,8	121 181 CHF			

**Secteur THÉRAPEUTIQUE**

FONCTION	Classe min. SOC	Classe max. SOC	EPT	Salaire annuel réel moyen (Masse Salariale/EPT)	% augment° sur salaire annuel ARRondi	Montant MENSUEL moy. augment° par EPT	Montant ANNUEL moy. augmentat° par EPT
Logopédiste C	20	23	1,3	88 356 CHF	3,6%	244,7 CHF	3 181 CHF
Musico- et Art-thérapeute B+A	20	22	9,4	101 219 CHF	3,0%	233,6 CHF	3 037 CHF
Musico- et Art-thérapeute D	14	17	3,6	78 705 CHF	3,4%	205,8 CHF	2 676 CHF
Logopédiste A	24	27	42,8	121 654 CHF	1,6%	149,7 CHF	1 946 CHF
Psychologue associé	24	27	33,8	125 605 CHF	1,5%	144,9 CHF	1 884 CHF
ASSC	12	15	36,0	74 105 CHF	0,4%	22,8 CHF	296 CHF
Musico- et Art-thérapeute MA	22	25	3,2	116 329 CHF	0,1%	8,9 CHF	116 CHF
Infirmier Master	22	25	2,5	120 865 CHF	0,1%	9,3 CHF	121 CHF
Logopédiste B	22	25	19,1	88 564 CHF	0,2%	13,6 CHF	177 CHF
Psychologue assistant	22	25	13,6	94 404 CHF	0,2%	14,5 CHF	189 CHF
Ergothérapeute B	17	20	10,3	84 315 CHF			
Infirmier B	17	20	59,9	85 777 CHF			
Musico- et Art-thérapeute C	17	20	4,2	94 047 CHF			
Physiothérapeute B	17	20	7,4	83 492 CHF			
Psychomotricien B	17	20	19,0	84 840 CHF			
Ergothérapeute A	20	22	4,4	104 988 CHF			
Infirmier A	20	22	32,8	102 244 CHF			
Physiothérapeute A	20	22	7,6	105 868 CHF			
Psychomotricien A	20	22	11,2	101 528 CHF			

**Secteur VEILLE**

FONCTION	Classe min. SOC	Classe max. SOC	EPT	Salaire annuel réel moyen (Masse Salariale/EPT)	% augment° sur salaire annuel ARRondi	Montant MENSUEL moy. augment° par EPT	Montant ANNUEL moy. augmentat° par EPT
Surveillant I	5	7	6,9	39 065 CHF	6,1%	183,3 CHF	2 383 CHF
Veilleur I	5	7	199,8	62 023 CHF	6,0%	286,3 CHF	3 721 CHF
Veilleur II	5	7	45,2	60 875 CHF	6,1%	285,6 CHF	3 713 CHF

## 5. Conditions de travail

**Les 11 mesures proposées ici résultent des nombreux échanges et travaux d'un Groupe de travail composé de représentants des employeurs et des travailleurs. Les conditions de travail impactent directement le quotidien des professionnel·le·s du social et de l'enseignement spécialisé.**

Quelques éléments sont à souligner en préambule.

L'initiative de la Feuille de route se distingue du projet de revalorisation salariale qui vise la mise à niveau des rémunérations de notre secteur. Ces mesures feront l'objet de discussions et de négociations distinctes entre les organisations professionnelles et syndicales, l'AVOP et le Canton.

L'objectif de ces mesures vise à répondre à des priorités, notamment pour permettre la reconnaissance de la pénibilité de nos métiers et le soutien continu du personnel d'accompagnement tout au long de leur carrière.

Cette initiative a reçu l'adhésion des parties prenantes. Il convient de rappeler qu'en parallèle de cette démarche, les organisations professionnelles et syndicales ainsi que l'AVOP continueront d'agir dans leurs champs respectifs pour enrichir ce catalogue d'autres mesures et faire face, de manière proactive, à la pénurie de personnel qui frappe nos institutions dans leurs champs respectifs.

Pour bien appréhender ces mesures, il faut considérer qu'elles ne sont applicables qu'à partir du moment où elles sont assorties des compensations et de ressources supplémentaires nécessaires à leur mise en œuvre.

Composition du GT Conditions de travail  
(7 séances)

PFT : B. Krattinger, L. Pizzolato, M. Skopintseva

PFE : A. Bonzon, O. Salamin, V. Sendon

## **Les priorités à court et moyen terme : reconnaître la pénibilité des métiers du social et soutenir le personnel d'accompagnement tout au long de leur carrière.**

### **11 mesures proposées :**

**1 – Réduire l'horaire hebdomadaire de travail à 40 heures** pour renforcer l'attractivité du secteur, et reconnaître et diminuer la pénibilité.

**2 – Individualiser les ajustements de la durée hebdomadaire du temps de travail** pour permettre d'aménager individuellement l'augmentation du temps de travail à la demande de la collaboratrice ou du collaborateur, en tenant compte des besoins de l'employeur, ceci pour gagner en flexibilité et améliorer la conciliation vie privée / vie professionnelle.

**3 – Identifier et clarifier les tâches des professionnel·les du travail éducatif**, en vue de mieux délimiter les cahiers des charges de chacune et chacun.

**4 – Considérer et planifier le temps de travail hors présence des bénéficiaires de 10% à 20%**, notamment pour garantir ce temps de préparation et respiration pour ainsi atténuer le sentiment d'urgence permanent.

**5 – Considérer l'ensemble des heures de présence comme temps de travail durant les camps et les séjours**, pour renforcer l'attractivité des métiers de l'accompagnement, d'autant que les équipes sont parfois mobilisées sur du 24 heures sur 24.

**6 – Allouer un budget pour les mesures de santé au travail** afin de prendre soin des équipes et prévenir l'absentéisme et limiter la sinistralité du secteur dont la pénibilité n'est plus à démontrer.

**7 – Octroyer des décharges de fin de carrière** pour accompagner et viser le maintien en poste des collaborateur·trices travaillant dans le secteur de l'accompagnement en hébergement.

**8 – Modifier et améliorer les grilles de classification de certaines fonctions**, à savoir des secteurs administratif et hôtelier-intendance-cuisine-technique de la CCT-Social.

**9 – Considérer le travail de nuit des éducateur·trices**, en appliquant toutes les dispositions de la CCT concernées (indemnités, temps compensatoires).

**10 – Clarifier et améliorer les conditions de travail et de rémunération des veilleur·euses**, notamment par un déplafonnement de la fonction.

**11 – Améliorer des conditions cadre, de la gestion et de la dotation en matière de remplacement**, par la mise en place d'un projet pilote de pool de remplaçant·es.

#### Plus d'informations

Consulter les fiches détaillées des mesures en annexe.

## 6. Conditions de formation

**Les 5 mesures proposées ici résultent des échanges au sein d'un Groupe de travail composé de représentants des employeurs et des travailleurs, avec la précieuse implication des milieux de formation.**

Deux éléments sont à souligner en introduction.

Composition du GT Formation  
(4 séances)

Tout d'abord, il convient de relever que les membres de ce GT ont travaillé de manière très constructive, en bonne intelligence, guidés par un constat partagé : la grave pénurie qui frappe le secteur social.

PFT : Y. Froidevaux, S. Meyer, L. Pizzolato

PFE : C. Champion, G. Lugrin, O. Salamin

Écoles : J-M. Böhlen (HEP), S. Girod (ARPIH), A. Pelizzari (HETSL)  
+ B. Toussaint (CPNV, consulté)

Travaillant main dans la main, chacune et chacun a cherché à trouver des solutions aux défis qui sont les nôtres.

Ensuite, il faut noter un apparent paradoxe à la lecture de certaines des mesures. Si augmenter le nombre d'étudiant-es apparaît comme une évidence, dans l'espoir de prochainement augmenter les effectifs des équipes ; certaines mesures peuvent sembler en contradiction avec la réalité du terrain qui fait face à une pénurie.

Ainsi, il peut sembler déraisonnable de demander aux institutions de libérer du temps pour que les collaboratrices ou les collaborateurs puissent suivre une formation continue dans un contexte de pénurie où il est particulièrement complexe de remplir les plannings.

Il s'agit d'envisager la temporalité des mesures. Certaines sont donc à implémenter au plus vite et d'autres sont à envisager sur le moyen terme.

**Les mesures proposées ici visent à augmenter le nombre de personnes formées aux métiers du social et de renforcer la formation continue.**

## 5 mesures proposées :

**1 – Augmenter le nombre de diplômé-es HES et ES en travail social**, s'appuyant sur l'important bassin de population intéressée par une formation dans le domaine social.

### Plus d'informations

Consulter les fiches détaillées des mesures en annexe.

**2 – Offrir des conditions favorables pour la formation en emploi** pour les personnes de plus de 30 ans ou ayant des charges familiales.

**3 – Renforcer la formation pratique dans le domaine du travail social (HES et ES)**, notamment en augmentant les places de stage et de travail pour la formation pratique des étudiant·es et renforçant le soutien financier aux institutions partenaires.

**4 – Valoriser la formation continue en tant qu'outil central dans le développement des compétences et de l'évolution professionnelle du personnel** pour permettre le développement des compétences, encourager l'apprentissage tout au long de la vie et permettre le partage d'expériences.

**5 – Soigner la transition de la formation vers l'emploi**, en vue de limiter le taux de roulement, la pénurie et d'augmenter la qualité des services aux bénéficiaires.

## 7. Synthèse et perspectives

**Les grands points forts de ces premières Assises de la CCT-Social ont sans conteste été d'acter la crise persistante que traverse le secteur social parapublic vaudois depuis de nombreuses années et d'initier un dialogue concret et constructif entre les parties prenantes afin d'améliorer la situation. Alors que la CPP poursuivra son travail de négociation, l'AVOP et les organisations professionnelles et syndicales continueront de mener à bien leurs missions respectives.**

**Nous retranscrivons ici les interventions conclusives de leurs représentante et président respectifs.**

### Tristan Gratier, président de l'AVOP

Madame la Présidente,  
Mesdames, Messieurs,  
Mesdames, Messieurs les représentants  
des travailleuses et travailleurs,  
Mesdames, Messieurs des directions,  
Mesdames, Messieurs les représentants  
des services de l'État,

Nous nous trouvons à un moment important, une occasion rare où trois groupes d'acteurs du social se réunissent pour dialoguer. Aujourd'hui, notre objectif est de négocier un contrat social essentiel, un accord entre les ambitions que la société place en nous et les ressources qu'elle met à notre disposition.

À l'instar de notre Conseiller d'État M. Vassilis Venizelos, dont nous avons écouté l'intervention en début de journée, l'AVOP s'inscrit dans une posture engagée, franche, et ne tolérera en aucun cas que les personnes en difficulté et leurs proches se retrouvent livrés à eux-mêmes, privés de prestations essentielles. En matière de gouvernance, nous réaffirmons également notre conviction en notre

système « État garant - secteur gérant ». Cependant, pour que ce système fonctionne, nous devons disposer des moyens nécessaires, car pour gérer, il faut des moyens.

Contrairement à une opinion répandue, les directions d'institution sont tout à fait conscientes des difficultés rencontrées par leurs collaboratrices et collaborateurs sur le terrain. Elles sont constamment à la recherche de personnel qualifié et font face à des défis majeurs tels que la gestion de nouvelles embauches, des remplacements, le turn-over et le taux d'absentéisme. Elles sont témoins au quotidien de la pénibilité et de la fatigue de leurs travailleurs et travailleuses. Et soyez assurés que l'AVOP est et restera attentive à ces préoccupations. Nous remercions d'ailleurs le Conseil d'État pour l'attribution de cette première enveloppe de 15 millions, de manière pérenne, destinée à revaloriser les salaires du personnel des institutions sociales et des écoles spécialisées.

Parmi les trois Conseillers d'État présents ce matin, Monsieur Borloz représente la majorité gouvernementale actuellement au pouvoir. Ses propos revêtent donc un



intérêt particulier dans cette discussion. Jusqu'à preuve du contraire, c'est cette majorité politique que nous devons convaincre, et c'est une tâche à laquelle je m'attache et que je continuerai à accomplir.

Finalement, nous avons écouté Madame Ruiz, qui nous a assuré son soutien. Je partage particulièrement son appel à aller au-delà des conditions salariales. L'AVOP soutient bien entendu les mesures communes de la Commission paritaire, mais elle s'engage aussi à agir en collaboration avec ses directions pour apporter des solutions spécifiques aux domaines du handicap, de l'addiction et de la psychiatrie, de l'enfance et de la jeunesse ainsi que de la pédagogie spécialisée. Nous collaborons étroitement avec de nombreux collaborateurs de l'État, initiant des task forces et des groupes de travail pour façonner l'avenir du secteur et améliorer la qualité de la prise en charge des quelque 6500 bénéficiaires et de leurs proches.

Il revient aux directrices et directeurs présents ici ainsi qu'à l'AVOP, conformément aux axes stratégiques que nous nous sommes fixés, d'améliorer la transition mineur-majeur et la gestion des situations complexes, de revoir le financement des établissements sociaux éducatifs, de rénover et de construire de nouvelles infrastructures, etc. L'AVOP continuera d'être le porte-voix des besoins du terrain auprès du Canton, poursuivant son engagement pour que la sécurité et la qualité de l'accompagnement ne soient pas de simples aspirations, mais bien une réalité pour les personnes en situation de vulnérabilité de notre canton.

En conclusion, je tiens à exprimer mes remerciements aux chevilles ouvrières de

cette journée, en particulier à nos deux Présidente et Président de la CPP ainsi qu'à notre Secrétaire général.

J'ai entendu les attentes de certains d'entre nous qui estiment que les efforts ne sont pas suffisamment soutenus ou étendus. Je vous encourage à vous engager aux côtés de vos collègues travailleuses et travailleurs, ainsi qu'aux côtés des délégués patronaux qui ont accompli aujourd'hui un travail de synthèse remarquable.

## Letizia Pizzolato, présidente de la CPP et représentante PFT

Mesdames et Messieurs les représentants et représentantes des Directions générales de la cohésion sociale de l'enfance et de la jeunesse, de l'enseignement obligatoire de l'enseignement post-obligatoire, de l'enseignement supérieur,

Mesdames et messieurs les représentants et représentantes des lieux de formation HETSL, ARPIH, HEP et ESSIL, Mesdames les représentantes d'AORIS, Mesdames et Messieurs les représentants et représentantes de l'AVOP,

Mesdames et Messieurs les représentants et représentantes des organisations syndicales et associatives,

Chères et chers collègues,  
Chères et chers partenaires, ou encore camarades,

J'ai l'honneur et la difficile tâche, au nom de la Plateforme Travailleurs et Travailleuses, de clore cette importante et longue journée.

Je vais donc vous demander de me consacrer encore quelques minutes de votre attention, ou du moins de votre patience.

Je vous épargnerai un nouvel historique sur le travail social et vous propose de rester dans l'ici et maintenant. La HES-SO fête ses vingt-cinq ans. À cette occasion, et pendant les mois qui ont précédé cet événement, l'institution a vanté, études à l'appui, les formidables carrières qui

attendent ses diplômés. Notamment, le très bon salaire médian des anciens étudiants. Mais si l'on observe dans le détail cette étude, quelques secteurs sont manifestement à la traîne : le secteur social et le secteur sanitaire notamment. Ces deux filières réunissent des métiers dont la finalité est le soin des autres, sous ses différentes formes. Des métiers qui sont aussi très féminisés. Alors, certes, la vocation ou la passion sont importantes pour conduire vers un métier et le demeurent pour y rester. Mais avoir la fibre sociale ou simplement être une femme ne rend pas, par une sorte d'effet magique ou hormonal, plus facile, moins épuisant ou moins complexe d'être confrontée à la souffrance, à l'exclusion, à l'injustice ou à la violence. Ce sont les compétences techniques, les compétences métiers, les qualifications acquises dans le cadre de formations certifiantes qui, articulées à l'expérience pratique, permettent de faire face, de remplir sa mission. Ces compétences mises en œuvre n'ont pas moins de valeur qu'une expertise comptable ou un bilan financier.

Pourtant, ces deux filières, malgré leurs valeurs, ont surtout comme point commun des salaires insuffisants, des conditions de travail qui se sont fortement précarisées, balayées par des exigences de rentabilité ou d'économie, encrassées par le manque d'investissement, étouffées par la rationalisation des coûts et de l'intensification des processus, au détriment du lien et de la dimension relationnelle. Ces métiers ont encore en point commun d'avoir été largement oubliés et ignorés, considérés au moment du budget uniquement comme des coûts, des dépenses trop lourdes. Cela cependant jusqu'à ce que des crises les rappellent à nos autorités et à la population. Des crises qui rappellent leur

centralité, leur importance pour le bien commun, y compris dans son acception économique : on l'a vu lors de la crise sanitaire pour le personnel des hôpitaux et des EMS. On le voit avec les fermetures en catastrophe de structures, des enfants qu'on ne sait plus où mettre, ou encore quelques scandales dans les journaux du côté du secteur social.

Les applaudissements qui ont accompagné cette prise de conscience n'ont pas suffi au personnel infirmier. La reconnaissance et les discours de remerciement ne suffiront pas au secteur social. Dès demain, à la suite des Assises de ce jour, ce sont des décisions politiques, accompagnées d'investissements financiers réels, de modifications profondes dans l'organisation du travail qui doivent être attendues et qu'il nous faudra, si nécessaire, aller chercher ensemble auprès des pouvoirs publics et auprès de la population. Rappeler, si cela devait s'avérer nécessaire, que les populations accompagnées, comme les missions qui sont menées par le personnel des institutions sociales, sont fondamentales et doivent être mises au cœur des politiques publiques. Elles doivent bénéficier d'un accompagnement de qualité, mené par du personnel formé, compétent, bienveillant car bien portant, respecté dans son travail, mais aussi dans son droit à une vie privée, et bien entendu correctement rémunéré.

Lorsque les pouvoirs publics oublient l'importance de ces missions, lorsqu'elles les appréhendent comme des coûts et non plus comme des investissements, il revient aux professionnels que nous sommes de rappeler aux autorités et à la population ces quelques fondamentaux. C'est ce que nous avons fait ces derniers mois, c'est ce que nous devons, ensemble, continuer de

faire ces prochains mois, ces prochaines années. Car défendre ses conditions de travail en tant que personnel pour le secteur social, c'est aussi lutter pour les intérêts des populations accompagnées. C'est défendre le droit des personnes vulnérables et, plus largement, ceux de l'ensemble de la population à être soutenu, entendu, accompagné dans les périodes difficiles de sa vie. C'est rappeler la responsabilité collective qui nous incombe, à travers nos autorités politiques, de participer activement et à la hauteur des besoins à l'insertion sociale de toutes et de tous. C'est prioriser la lutte contre l'exclusion et les discriminations, non seulement avec des promesses, mais surtout avec des moyens. C'est finalement garantir le droit à la dignité des personnes accompagnées, de toutes les personnes, et à travers celles-ci, de préserver notre dignité en tant que collectivité.

Travailleurs sociaux et travailleuses sociales, MSP, veilleurs et veilleuses, employés du secteur administratif, de l'intendance des cuisines, thérapeutes, enseignants spécialisés, direction d'institutions, AVOP, ensemble nous devons rappeler que le travail social et les institutions sociales ne génèrent pas des coûts, ils sont une garantie pour le futur.

J'aimerais maintenant encore, et pour terminer, souligner et saluer l'esprit constructif dans lequel l'ensemble des membres de la Commission paritaire, du côté des employeurs comme de celui des travailleurs et travailleuses, avons su travaillé tout au long de ces derniers mois malgré un rythme pour le moins intense. Vous avez pu prendre connaissance aujourd'hui du fruit d'un travail commun et ce dernier mot, « commun », n'est pas anodin. La force et l'intérêt des travaux qui

vous ont été présentés aujourd'hui reposent en grande partie sur cette démarche collaborative. La situation de crise que traverse notre secteur exigeait de nous que nous construisions ensemble une Feuille de route et nous avons su ensemble y parvenir. Ce résultat porte à mon sens un message : celui qu'il n'y a plus de place pour le doute ou les circonvolutions politiques. Des mesures urgentes doivent être prises et le terrain, l'ensemble des professionnels engagés quotidiennement au sein des institutions du secteur ont, au travers de leur plateforme respective, indiqué précisément quels sont leurs besoins réels. Il revient maintenant à l'État de prendre ses responsabilités et d'engager les moyens nécessaires. Nous avons ouvert la voie, il lui incombe de la suivre avec nous.

Mesdames et Messieurs les membres de la Commission paritaire, son secrétariat, chers partenaires sociaux, chers collègues, je vous remercie pour votre implication tout au long de ce processus et en tant que présidente, je vous remercie pour votre confiance.

Mesdames et Messieurs, vous toutes et tous acteurs et actrices de terrain en vos titres, fonctions et innombrables qualités, je vous remercie pour votre présence aujourd'hui.

## 8. Annexes

### Plus d'informations

Retrouver le Cahier des Assises et les deux rapports d'HR Bench sur les coûts de l'évolution salariales et l'allocation de l'enveloppe des 15 millions sur la page internet dédiée :

[cctsocial-vaud.ch/Assises-du-24-novembre-2023](https://cctsocial-vaud.ch/Assises-du-24-novembre-2023)

Liens directs (pdf) :

→ [Cahier des Assises de la CCT-Social](#)

→ [Rapport de résultats \(HR Bench, 23 novembre 2024\)](#)

→ [Rapport complémentaire de résultats \(HR Bench, 9 janvier 2024\)](#)

+

Les trois études comparatives des salaires mentionnées en page 6 ont été réalisées pour la Commission Paritaire Professionnelle est sont disponibles sur la page de la CPP :

[cctsocial-vaud.ch/cpp](https://cctsocial-vaud.ch/cpp)

Lien direct (un seul pdf) :

→ [Études comparatives des salaires réalisées pour la CPP \(HR Bench, 2023\)](#)

- Étude n° 1 : Étude comparative des salaires entre cantons romands dans les secteurs éducatif, atelier à vocation socialisante et veille.
- Étude n° 2 : Étude comparative des salaires de l'enseignement spécialisé entre secteurs public et parapublic vaudois.
- Étude n° 3 : Étude comparative des salaires entre la CCT-Social et le système salarial de la CCT de l'Hôpital Riviera-Chablais (CCT-HRC) pour les fonctions des secteurs administratif, hôtelier/intendance/cuisine/technique et thérapeutique.

## Quelques images des Assises







À gauche :

Le bureau de la CPP

D. Vannay (SG), J.-P. Prahin (PFE), L. Pizzolato (PFT), L. Pache (SG adjointe)

À droite :

COPIL Assises (membres CPP)

Y. Froidevaux (SPV), L. Pizzolato (SSP), G. Lugin (AVOP), J.-P. Prahin (AVOP), B. Krattinger (SUD), O. Salamin (AVOP)



# Feuille de route : Les mesures telles que présentées lors des Assises

## Conditions de travail

1. Réduire l'horaire hebdomadaire de travail à 40 heures
2. Individualiser les ajustements de la durée hebdomadaire du temps de travail
3. Identifier et clarifier les tâches des professionnel·les du travail éducatif
4. Considérer et planifier le temps de travail hors présence des bénéficiaires de 10% à 20%
5. Considérer l'ensemble des heures de présence comme temps de travail durant les camps et les séjours
6. Allouer un budget pour les mesures de santé au travail
7. Octroyer des décharges de fin de carrière pour les collaborateur·trices travaillant dans le secteur de l'accompagnement en hébergement
8. Modifier et améliorer les grilles de classification des fonctions des secteurs administratif et hôtelier/intendance/cuisine/technique de la CCT-Social
9. Considérer le travail de nuit des éducateur·trices
10. Clarifier et améliorer les conditions de travail et de rémunération des veilleur·euses
11. Améliorer des conditions cadre, de la gestion et de la dotation en matière de remplacement

## Formation

1. Augmenter le nombre de diplômé·es HES (Hautes écoles spécialisées) et ES (Écoles supérieures) en travail social
2. Offrir des conditions favorables pour la formation en emploi
3. Renforcer la formation pratique dans le domaine du travail social (HES et ES)
4. Valoriser la formation continue en tant qu'outil central dans le développement des compétences et de l'évolution professionnelle du personnel
5. Soigner la transition de la formation vers l'emploi

## 1. Réduire l'horaire hebdomadaire de travail à 40 heures

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Renforcer l'attractivité du secteur ; Reconnaître et diminuer la pénibilité.</b>
<b>Comment</b>	En modifiant l'art. 3.11 de la CCT.
<b>Obstacles identifiés</b>	Les besoins de dotations compensatoires à négocier avec l'État de Vaud ; La non-conformité avec les conditions du personnel de l'État de Vaud, dont l'horaire hebdomadaire s'élève à 41 heures 30 ; L'augmentation du budget.
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	L'ensemble des collaborateur·trices des institutions, y compris celles et ceux qui ne sont pas soumis-es à la CCT ; Certaines fonctions professionnelles spécifiques à forte pénibilité ou confrontées à une pénurie (à définir).
<b>Retombées attendues</b>	Le renforcement de l'attractivité du secteur et de la reconnaissance professionnelle ; La compétitivité avec les cantons voisins et le domaine public ; Une dotation compensatoire.
<b>Partenaires impliqués</b>	CPP AVOP (pour le chiffrage) État de Vaud : Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DJES) ; Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) ; Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)
<b>Impact financier</b>	Fort.
<b>Calendrier</b>	À moyen terme.

## 2. Individualiser les ajustements de la durée hebdomadaire du temps de travail

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Rendre flexible et aménager individuellement l'augmentation du temps de travail à la demande de la collaboratrice ou du collaborateur, en tenant compte des besoins de l'employeur ; Permettre une meilleure conciliation vie privée/vie professionnelle pour les collaborateur-trices.</b>
<b>Comment</b>	En modifiant l'art. 3.11 al. 4 de la CCT afin de supprimer la phrase suivante : « Cette augmentation peut être appliquée par profession et/ou par secteur d'activité. »
<b>Obstacles identifiés</b>	Une complexité administrative dans la gestion des contrats de travail (avenants) ; Des difficultés dans la gestion des horaires ; Une disparité de traitement entre collaborateur-trices et entre institutions, puisque ces ajustements nécessitent l'accord de l'institution.
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	Tous les secteurs.
<b>Retombées attendues</b>	Le renforcement de l'attractivité du secteur.
<b>Partenaires impliqués</b>	CPP
<b>Impact financier</b>	Nul.
<b>Calendrier</b>	À court terme.

### 3. Identifier et clarifier les tâches des professionnel·les du travail éducatif

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réviser le cahier des charges des professionnel·les du travail social. En effet, dans l'exercice de leurs fonctions, les travailleuses sociales et les travailleurs sociaux sont amené·es à assumer régulièrement des tâches qui ne relèvent pas directement de leurs compétences métier (soins, tâches administratives et de coordination, etc.) ;</li> <li>- Déléguer les actes qui peuvent et doivent être accomplis par d'autres professionnel·les ;</li> <li>- Maintenir un lien privilégié dans l'accompagnement des bénéficiaires ;</li> <li>- Faire face avec plus de disponibilité aux situations toujours plus complexes des personnes en difficulté ;</li> <li>- Renforcer la disponibilité dans les compétences spécifiques d'accompagnement.</li> </ul>
<b>Comment</b>	<p>En engageant des collaborateur·trices pour des tâches spécifiques déléguées, sans réduire le pourcentage des fonctions professionnelles d'accompagnement.</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>L'identification des tâches hors compétences métier ;          Les difficultés de recrutement dans le secteur des soins ;          Les difficultés de collaboration entre les métiers.</p>
<b>Secteurs, prof. et dom. concernés</b>	<p>Les secteurs liés à l'hébergement et à la résidence ;          Les fonctions professionnelles éducatives de terrain qui participent à l'accompagnement au quotidien.</p>
<b>Retombées attendues</b>	<p>Le renforcement de l'attractivité du secteur et de la reconnaissance professionnelle ;          La diminution significative des abandons dans la profession et du taux de roulement des employé·es ;          La valorisation des compétences métier.</p>
<b>Partenaires impliqués</b>	<p>CPP          AVOP (pour le projet pilote et le chiffrage)          Organisations professionnelles et syndicales ou délégations du personnel          État de Vaud :          Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ) ;          Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)</p>
<b>Impact financier</b>	<p>Modéré.</p>
<b>Calendrier</b>	<p>À long terme.          Pour déterminer l'impact financier et l'échéancier, il conviendrait de mettre sur pied un projet pilote paritairement dans plusieurs institutions afin d'évaluer la pertinence d'une telle mesure à plus large échelle.</p>

#### 4. Considérer et planifier le temps de travail hors présence des bénéficiaires de 10% à 20%

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<p>Identifier, reconnaître et planifier le travail hors présence des bénéficiaires (administration, réflexion sur les suivis, les prises en charge et les projets pédagogiques et éducatifs, débriefings et échanges interprofessionnels, colloques, etc.) ;</p> <p>Atténuer le sentiment d'urgence, lutter contre l'isolement professionnel et octroyer des espaces réflexifs.</p>
<b>Comment</b>	<p>En planifiant un temps de travail hors présence des bénéficiaires, compris entre 10% et 20% du temps total de travail ;</p> <p>En établissant un relevé des heures hors présence des bénéficiaires ;</p> <p>En instaurant une zone pilote avec une dotation supplémentaire (durée et pourcentage à définir) afin d'évaluer les besoins réels.</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>L'identification des besoins en dotation compensatoire ;</p> <p>La clarification des modalités de reconnaissance hors présence des bénéficiaires.</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	<p>Tous les secteurs ;</p> <p>Les fonctions professionnelles en lien avec l'accompagnement (éducatif et soins).</p>
<b>Retombées attendues</b>	<p>Le renforcement de l'attractivité du secteur et de la reconnaissance professionnelle ;</p> <p>La diminution de la sinistralité du secteur et du taux de roulement des employé-es ;</p> <p>La compétitivité avec les cantons voisins et le domaine public.</p>
<b>Partenaires impliqués</b>	<p>CPP</p> <p>AVOP (pour le chiffrage)</p> <p>État de Vaud :</p> <p>Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ) ;</p> <p>Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)</p>
<b>Impact financier</b>	Faible.
<b>Calendrier</b>	À court terme en ce qui concerne l'instauration d'une zone pilote, et à moyen terme pour l'extension à l'ensemble des institutions des secteurs concernés.

## 5. Considérer l'ensemble des heures de présence comme temps de travail durant les camps et les séjours

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer l'attractivité des métiers de l'accompagnement en considérant pleinement les heures des collaborateur-trices qui ne peuvent disposer librement de temps de pause et de repos durant les camps et les séjours ;</li> <li>- Prendre pleinement en considération le fait que les collaborateur-trices restent à la disposition de l'employeur 24 heures sur 24, y compris pendant les heures de repos, contrairement à ce que prévoit l'art. 3.17 de la CCT actuelle, qui ne compte que 14 à 18 heures de temps de travail ;</li> <li>- Tenir compte de l'augmentation des besoins en matière de prise en charge et d'intervention, liée à la complexité croissante des bénéficiaires participants aux camps et séjours, ce qui ne permet plus de garantir des temps de repos adéquats, en particulier la nuit.</li> </ul>
<b>Comment</b>	<p>En modifiant l'art. 3.17 de la CCT, qui stipule actuellement que le temps de travail est calculé sur une base de 14 à 18 heures par jour, pour prendre en compte le temps de travail sur 24 heures ou, a minima, unifier la prise en compte du temps de travail à 18 heures par jour pour l'ensemble des collaborateur-trices ;</p> <p>En accordant aux éducateur-trices les indemnités de nuit et le temps de repos compensatoire également entre minuit et 6h du matin.</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>L'adaptation des dotations pour compenser les heures planifiées durant les camps et les séjours.</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	<p>Les secteurs liés à l'hébergement et à la résidence ;</p> <p>Les fonctions professionnelles qui participent aux camps et aux séjours 24 heures sur 24 (à l'exception des enseignant·es spécialisé·es).</p>
<b>Retombées attendues</b>	<p>Le renforcement de l'attractivité du secteur et de la valorisation des métiers de l'accompagnement.</p>
<b>Partenaires impliqués</b>	<p>CPP  AVOP (pour le chiffrage)  État de Vaud :  Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ),  Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)  Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)</p>
<b>Imp. financier</b>	<p>Modéré.</p>
<b>Calendrier</b>	<p>À court terme.</p>

## 6. Allouer un budget pour les mesures de santé au travail

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<p><b>Assurer des ressources financières pour prendre soin des collaborateur-trices ;</b></p> <p><b>Faciliter la mise en place de stratégies pour prévenir l'absentéisme et limiter la sinistralité du secteur ;</b></p> <p><b>Reconnaître la pénibilité du travail dans le secteur social.</b></p>
<b>Comment</b>	<p>En octroyant un budget selon un pourcentage défini (p. ex : 1% de la masse salariale) pour financer des actions et des mesures relatives à la santé au travail (soutien psychologique à la suite d'agressions, supervisions d'équipe et individuelles, personne de confiance, actions de prévention/promotion de la santé au travail, etc.).</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>Les compétences à disposition pour développer une politique cohérente ;</p> <p>Le refus d'octroi de moyens supplémentaires en cas de crise ;</p> <p>Le risque de confusion avec le budget de formation continue (deux montants séparés).</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	<p>L'ensemble des collaborateur-trices des institutions, y compris celles et ceux qui ne sont pas soumis-es à la CCT.</p>
<b>Retombées attendues</b>	<p>Le renforcement de l'attractivité du secteur ;</p> <p>La reconnaissance de la pénibilité ;</p> <p>La réduction et la prévention des absences liées à l'épuisement professionnel ;</p> <p>Le maintien des collaborateur-trices à leur poste, malgré la complexité des situations à gérer.</p>
<b>Partenaires impliqués</b>	<p>CPP (ajouter une annexe définissant les grandes lignes de la santé au travail)</p> <p>AVOP (pour le chiffrage)</p> <p>État de Vaud :</p> <p>Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ) ;</p> <p>Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) ;</p> <p>Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)</p>
<b>Impact financier</b>	<p>Modéré.</p>
<b>Calendrier</b>	<p>À court terme.</p>

## 7. Octroyer des décharges de fin de carrière pour les collaborateur·trices travaillant dans le secteur de l'accompagnement en hébergement

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Accompagner les fins de carrière et permettre un maintien en poste des travailleur·euses âgé·es ; Faciliter les fins de carrière des collaborateur·trices.</b>
<b>Comment</b>	En instaurant, durant les trois années précédant l'âge de la retraite, une diminution du temps de travail pour l'ensemble des collaborateur·trices travaillant dans le secteur de l'accompagnement en hébergement. La diminution totale équivaut à 21,43% de la durée de travail en présence des bénéficiaires. Elle est, en principe, répartie de manière égale sur les trois années précédant l'âge de la retraite et est octroyée au prorata du taux d'activité moyen de l'employé·e au cours des cinq années antérieures.
<b>Obstacles identifiés</b>	Des dotations insuffisantes.
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	Les secteurs liés à l'hébergement et à la résidence (éducatif et soins) ; L'ensemble du personnel d'accompagnement en hébergement.
<b>Retombées attendues</b>	Le renforcement de l'attractivité de ces lieux de travail ; La fidélisation du personnel ; La réduction de la pénurie de personnel qualifié.
<b>Partenaires impliqués</b>	CPP État de Vaud, en particulier Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ) ; Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)
<b>Impact financier</b>	Modéré.
<b>Calendrier</b>	À moyen terme, avec une entrée en vigueur progressive dès le 1 <sup>er</sup> janvier 2025.



## 8. Modifier et améliorer les grilles de classification des fonctions des secteurs administratif et hôtelier/intendance/cuisine/technique de la CCT-Social

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Améliorer le salaire carrière du personnel des secteurs administratif et hôtelier/intendance/cuisine/technique de la CCT-Social.</b>
<b>Comment</b>	En modifiant l'annexe 2 de la CCT ; En appliquant les conditions et les qualifications relatives à la classification du personnel des secteurs administratif et hôtelier/intendance/cuisine/technique de la CCT-Social ; En déplaçant le salaire des fonctions professionnelles de ces deux secteurs en 4-8, 8-12, 12-16, 16-20, 18-22 et 22-25.
<b>Obstacles identifiés</b>	Aucun.
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	Les secteurs administratif et hôtelier/intendance/cuisine/technique de l'ensemble des institutions du secteur social parapublic.
<b>Retombées attendues</b>	La valorisation de la formation et du perfectionnement, de l'expérience acquise et des responsabilités ; La fidélisation du personnel ; La diminution significative et la prévention du taux de roulement des employé-es ; L'augmentation de la progression salariale.
<b>Partenaires impliqués</b>	CPP État de Vaud : Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ) ; Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) ; Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)
<b>Impact financier</b>	Faible. Une première estimation des coûts d'un déplaçonnement salarial ou des classes salariales pour un panel de neuf institutions représentatif du réseau CCT-Social chiffre le coût du déplaçonnement à CHF 91'608.- pour une masse salariale de référence de CHF 7'543'525.-, ce qui équivaut à une augmentation de 1,2%.
<b>Calendrier</b>	Dès 2024.

## 9. Considérer le travail de nuit des éducateur·trices

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Appliquer toutes les dispositions de la CCT relatives au travail de nuit des éducateur·trices.</b>
<b>Comment</b>	En octroyant les indemnités et le temps compensatoires pour le travail de nuit des éducateur·trices, y compris les heures entre minuit et 6h du matin ; En supprimant l'annexe 14 de la CCT.
<b>Obstacles identifiés</b>	Aucun.
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	Les secteurs exigeant du travail de nuit.
<b>Retombées attendues</b>	L'égalité de traitement entre les éducateur·trices et l'ensemble des collaborateur·trices ; La valorisation et la reconnaissance du travail de nuit des éducateur·trices.
<b>Partenaires impliqués</b>	CPP État de Vaud : Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ) ; Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) ; Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)
<b>Impact financier</b>	Modéré. Le chiffrage a été effectué ; il est actuellement en attente d'une réponse de l'État de Vaud.
<b>Calendrier</b>	Dès le 1 <sup>er</sup> janvier 2024.

## 10. Clarifier et améliorer les conditions de travail et de rémunération des veilleur-euses

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Améliorer la rémunération des veilleur-euses et surveillant-es de nuit ; Intégrer le travail de nuit dans les grilles salariales des secteurs éducatifs et/ou thérapeutiques.</b>
<b>Comment</b>	En redéfinissant les qualifications minimales requises pour exercer la fonction de veilleur-euse et les modalités de classification ; 1 <sup>re</sup> étape : Déplafonnement des classifications de 5-7 à 5-9 ; 2 <sup>e</sup> étape : Suppression du secteur veille et intégration de ces activités dans les secteurs éducatifs et thérapeutiques ; En créant des nouvelles fonctions dans les secteurs concernés.
<b>Obstacles identifiés</b>	La mise en place de mesures d'accompagnement pour les personnes qui ne répondent pas aux exigences de qualifications minimales requises.
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	Les secteurs exigeant du travail de nuit.
<b>Retombées attendues</b>	La valorisation et la professionnalisation du travail de nuit des veilleur-euses ; L'amélioration des situations précaires.
<b>Partenaires impliqués</b>	CPP État de Vaud : Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) Direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée (DGEO)
<b>Impact financier</b>	1 <sup>re</sup> étape : faible (salaires très bas). 2 <sup>e</sup> étape : modéré.
<b>Calendrier</b>	1 <sup>re</sup> étape : dès le 1 <sup>er</sup> janvier 2024. 2 <sup>e</sup> étape : dès le 1 <sup>er</sup> janvier 2025.

## 11. Améliorer les conditions-cadres, la gestion et la dotation en matière de remplacement

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<p><b>Obtention de dotations supplémentaires pour assurer les besoins en remplacements internes.</b></p> <p><b>Proposer un pool de remplaçants pouvant répondre aux besoins des institutions.</b></p> <p><b>Faire revenir dans les institutions des professionnels actuellement placés par les agences temporaires et limiter l'intervention de ces dernières.</b></p>
<b>Comment</b>	<p>Projet pilote sur un groupe d'institutions et une institution de grande taille:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Engagement d'un pool d'éducateurs pour répondre aux besoins en remplacements (contrat-cadre pour activités occasionnelles rattachées à une institution ou un groupe d'institutions) ;</li> <li>- Définition des besoins en dotation pour répondre aux absences ;</li> <li>- Point de situation au cours de la phase pilote afin de statuer sur l'identification des besoins en dotations supplémentaires et sur la contractualisation souhaitable de ces collaborateurs pour pérenniser le fonctionnement.</li> </ul> <p>Transitoirement et durant la phase pilote, maintien des contrats-cadres à taux 0% (existants et nécessaires sur le terrain).</p> <p>En parallèle, démarche auprès de Swiss Taffing pour inscrire la CCT-Social dans leur annexe 1.</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>Capacité à trouver et mobiliser des ressources pour la mise en œuvre, la constitution et l'encadrement du pool de remplaçants.</p> <p>Évolution du secteur en fonction des mesures adoptées et mise en œuvre dans le cadre de la Feuille de route.</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	<p>Tous les secteurs, à minima les secteurs mineurs et handicap, durant la phase pilote.</p>
<b>Retombées attendues</b>	<p>Soutenir les équipes actuellement mises sous tension face aux absences prévisibles et imprévisibles. Prévention du stress et de l'épuisement professionnel. Amélioration de la santé au travail.</p> <p>Monitoring, évaluation et récolte d'informations concernant les besoins en dotation.</p> <p>Réduction des charges salariales liées aux tarifs des agences de placement.</p>

<b>Partenaires impliqués</b>	Au minimum trois institutions de tailles différentes, des secteurs de la DGEJ et de la DGCS.
<b>Impact financier</b>	À terme : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajustement des dotations</li> <li>- Gain financier (coût inférieur que celui des agences de placement)</li> </ul>
<b>Calendrier</b>	2 années de phase pilote, idéalement initiée dès 2024.

## 1. Augmenter le nombre de diplômé-es HES (Hautes écoles spécialisées) et ES (Écoles supérieures) en travail social

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Répondre au bassin de population intéressé par une formation dans le domaine social. Par-là, contribuer à pallier la pénurie de personnel qualifié dans le secteur social du canton de Vaud.</b>
<b>Comment</b>	<p>En déplaçant les quotas et en ouvrant de nouvelles classes lorsque la demande est forte :</p> <p>→ Pour les HES          Les HES-SO forment actuellement 720 étudiant-es par année, dont 210 à la HETSL. La filière étant régulée, ce chiffre est défini par des quotas fixés par les gouvernements cantonaux. Les HES en travail social ont ainsi refusé, rien qu'en 2023, 560 candidat-es. Contrairement au secteur des soins infirmiers, le domaine social dispose donc d'un bassin suffisamment grand pour envisager une augmentation des quotas. Les HES ont ainsi inscrit dans le plan de développement 2025-2028 une augmentation graduelle à 955 diplômé-es par année, dont +100 pour la HETSL (+20 par année entre 2024 et 2028). Cette augmentation paraît modeste en comparaison des 277 postes à profil HES restés vacants en 2022 rien que pour les institutions ayant répondu à une récente enquête de la HES-SO, dont 152 pour le canton de Vaud.</p> <p>→ Pour les ES          Au 1er janvier 2023, quatre ES de Suisse romande formaient 490 étudiant-es en cours d'emploi dans la filière en éducation sociale ES, dont 175 à l'ARPIH, et 200 étudiant-es dans la filière en maîtrise socioprofessionnelle (MSP), dont 133 à l'ARPIH. Pour l'ARPIH, qui a un statut d'école privée conventionnée avec l'État de Vaud, le nombre de places de formation est soumis à une régulation (qui conçoit actuellement l'ouverture de 6 classes ES de 22 étudiant-es par an) alors qu'il existe une liste d'attente importante. En effet, à ce jour, les effectifs pour la rentrée scolaire 2024-2025 sont quasi complets avec quelque 120 étudiant-es admissibles pour 132 places dans les deux filières ES. Il est donc envisageable d'ouvrir une nouvelle classe (+22). À noter que l'ESSIL, l'autre ES du canton de Vaud, a un statut d'école privée et n'est pas soumise à régulation.</p>

<b>Obstacles identifiés</b>	<p>Les ressources budgétaires :</p> <p>→ Pour les HES Une augmentation des effectifs signifie une augmentation des enveloppes budgétaires accordées par les gouvernements cantonaux, via la HES-SO pour une part, et les contributions cantonales directes pour l'autre. Les questions liées à l'infrastructure (salles de cours, etc.) sont maîtrisables.</p> <p>→ Pour les ES La situation est différente en fonction du statut des écoles (public à Neuchâtel, rattaché à la HES-SO VS en Valais, privé conventionné pour l'ARPIH et privé pour l'ESSIL). Pour l'ARPIH, une augmentation du nombre d'étudiant·es va de pair avec une augmentation de la subvention cantonale afin d'avoir les ressources humaines et les infrastructures suffisantes (problématique des salles de cours, en particulier) ;</p> <p>→ Manque de places de formation pratique Voir fiche #2</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	<p>Les institutions d'hébergement : d'après les retours de terrain et différentes enquêtes, la pénurie touche essentiellement les institutions d'hébergement (handicap, protection de l'enfance, vieillesse) ;</p> <p>Les partenaires de terrain : en parallèle, la HETSL mène des réflexions avec les partenaires de terrain pour envisager l'intégration de champs d'activité émergents (TS en milieu scolaire, dans le domaine socio-sanitaire, etc.) dans l'offre de formation, afin de prévenir d'éventuelles pénuries à venir.</p>
<b>Retombées attendues</b>	<p>L'apaisement des tensions sur le marché de l'emploi : l'augmentation du nombre de diplômé·es en travail social ne résoudra pas à elle seule la pénurie de personnel qualifié, mais contribuera à atténuer les tensions sur le marché du travail.</p>
<b>Partenaires impliqués</b>	<p>HETSL ARPIH État de Vaud : Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP)</p>
<b>Impact financier</b>	<p>Les augmentations en effectifs estudiantins correspondent à une augmentation des enveloppes budgétaires, calculées au coût par étudiant·e :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- HETSL : +20 par année (total de 100)</li> <li>- ARPIH : une nouvelle classe</li> </ul>
<b>Calendrier</b>	<p>Dès la rentrée 2024</p>

## 2. Offrir des conditions favorables pour la formation en emploi

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<b>Offrir des conditions favorables en matière de formation en emploi pour les personnes de plus de 30 ans ou ayant charge de famille ; Permettre aux institutions de bénéficier d'un nombre plus important de personnel formé et renforcer leur engagement.</b>
<b>Comment</b>	<p>→ Pour les écoles En mettant en place une procédure simplifiée de validation des acquis de l'expérience (VAE) pour toutes les formations ; En augmentant le nombre de places pour accueillir les formations en emploi.</p> <p>→ Pour les employeurs En instaurant une compensation salariale du taux d'activité de formation pour toutes les formations en emploi.</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	Les situations familiales et financières des personnes concernées ; Le manque de subvention des postes des personnes en formation ; Le manque de subvention de l'effort de formation par les écoles.
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	Toutes les formations dispensées par les HES ; Toutes les formations dispensées par les ES.
<b>Retombées attendues</b>	L'accroissement des compétences du personnel formé ; L'amélioration des conditions de vie des personnes concernées.
<b>Partenaires impliqués</b>	Directions des institutions CPP Écoles HES et ES ; État de Vaud : Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP) Département de la santé et de l'action sociale (DSAS)
<b>Impact financier</b>	Modéré.
<b>Calendrier</b>	À moyen terme.



### 3. Renforcer la formation pratique dans le domaine du travail social (HES et ES)

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<p><b>Augmenter les places de stage et de travail pour la formation pratique des étudiant-es en HES et en ES ;</b></p> <p><b>Renforcer le soutien financier envers les institutions pour leur contribution à la formation pratique des futur-es professionnel·les.</b></p> <p><b>9.</b></p> <p><i>Ces objectifs vont de pair avec une augmentation des effectifs d'étudiant-es dans les HES et les ES (cf. fiche #1) et la mise en œuvre de conditions favorables pour la formation en emploi (cf. fiche #2)</i></p>
<b>Comment</b>	<p>Les formations tertiaires en travail social sont toutes organisées sur le modèle de « l'alternance intégrative » avec des espaces théoriques et pratiques (à l'école et dans les milieux professionnels).</p> <p>Actuellement, la formation ES s'effectue uniquement en emploi. Pour la formation HES, trois modes d'études sont possibles : à temps plein, à temps partiel ou en emploi.</p> <p>→ Pour les institutions</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En augmentant les places de stage (formation à plein temps, à temps partiel) ou de travail (formation en emploi) offertes aux étudiant-es HES et ES ;</li> <li>- En s'engageant à former et à fidéliser le personnel d'accompagnement – praticien·ne formateur·trice (PF) en HES et formateur·trice à la pratique professionnelle (FPP) en ES –, notamment par une campagne de sensibilisation, des incitations financières et/ou des obligations légales ;</li> <li>- En soutenant financièrement la formation en emploi afin de favoriser la réorientation professionnelle des personnes de plus de 30 ans ou avec charge de famille (cf. fiche #2) ;</li> </ul> <p>→ Pour l'État</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En révisant les modalités de financement pour la formation pratique afin d'augmenter le soutien financier direct de l'État envers les institutions pour les prestations d'accompagnement des étudiant-es HES et ES. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pour les ES : afin d'indemniser les FPP. En effet, à ce jour, les ES ne peuvent pas rémunérer les FPP, contrairement aux HES dont le fonds de formation pratique HES-SO permet d'indemniser les institutions à un taux partiel de 50%.</li> <li>○ Pour les HES : par un financement complémentaire à l'indemnisation partielle mentionnée ci-avant.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>Le manque de places de stage pour les formations à plein temps et à temps partiel ou des places de travail pour les formations en emploi. On constate</p>

	<p>également une mise en concurrence entre différents types de stages (pré-apprentissage, stages préalables au Bachelor, HES, ES, etc.) ;</p> <p>La précarité des conditions actuelles de formation en emploi avec un taux d'activité moindre (entre 50 et 80%), une rémunération peu attractive pour des personnes en grande partie en réorientation professionnelle, alors que les exigences de formation sont élevées ;</p> <p>Le manque de PF et de FPP en référence aux exigences des plans d'études cadre pour assurer l'accompagnement des étudiant·es dans leur formation pratique ;</p> <p>La grande hétérogénéité des conditions d'exercice des PF et des FPP, en particulier le temps mis à disposition et l'indemnisation directe, malgré les recommandations des écoles ;</p> <p>La problématique du financement des FPP en ES.</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	Tous les secteurs.
<b>Retombées attendues</b>	<p>L'augmentation du nombre de places de stage pour la formation à plein temps et à temps partiel et de places de travail pour la formation en emploi. De facto, l'augmentation possible du nombre d'étudiant·es en HES et en ES afin de lutter contre la pénurie de personnel ;</p> <p>L'encouragement et la facilitation à la réorientation professionnelle pour un public adulte par la mise en œuvre de conditions favorables pour la formation en emploi ;</p> <p>L'augmentation du nombre de PF et de FPP.</p>
<b>Partenaires impliqués</b>	<p>Directions des institutions</p> <p>Écoles HES et ES</p> <p>Aoris - OrTra santé-social</p> <p>État de Vaud :</p> <p>Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES)</p> <p>Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEP)</p> <p>Département de la santé et de l'action sociale (DSAS)</p>
<b>Impact financier</b>	<p>Constant.</p> <p>Il suppose un taux d'indemnisation des institutions à 100% pour l'accompagnement des étudiant·es HES et ES, ainsi que l'encouragement à la réorientation professionnelle pour le personnel de plus de 30 ans avec un financement pour soutenir la formation en emploi (cf. fiche #2)</p> <p>L'encouragement pourrait également passer par la mise à disposition de bourses d'études pour la reconversion professionnelle, à la manière de ce que le Canton de Genève a mis en place avec succès.</p>
<b>Calendrier</b>	Dès la rentrée 2024.

#### 4. Valoriser la formation continue en tant qu'outil central dans le développement des compétences et de l'évolution professionnelle du personnel

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<p>Permettre le développement des compétences nécessaires à l'exercice du métier sur le terrain (spécialisation ou élargissement des compétences) ;</p> <p>Soutenir une politique de formation encourageant l'apprentissage tout au long de la vie, qui contribue au maintien de la satisfaction au travail et à la progression des perspectives professionnelles dans le secteur ;</p> <p>Permettre le partage d'expériences avec d'autres professionnel·les et la prise de recul bénéfique quant à sa propre pratique (rapport Rossini).</p>
<b>Comment</b>	<p>En encourageant l'application de la politique de formation des institutions vers un renforcement de l'apprentissage tout au long de la vie ;</p> <p>En étendant le budget octroyé à la formation à 2% de la masse salariale annuelle pour garantir ainsi la reconnaissance financière de certaines prestations (supervision des fonctions socio-éducatives, financement des remplacements durant une formation certifiante individuelle ou d'équipe, interventions, etc.). L'utilisation des fonds se fait dans le respect des conditions-cadres édictées par la CPP ;</p> <p>En améliorant la reconnaissance salariale de la formation continue certifiante dans les grilles salariales de la CCT, lorsque cela est pertinent.</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>L'art. 5.3 de la CCT actuelle, qui stipule déjà le contenu de la politique de formation, de même que le modèle de politique existant (diffusion via le guide de l'employeur de l'AVOP) ;</p> <p>Les résistances des institutions face à des directives supplémentaires dans l'élaboration d'une politique de formation relevant principalement de l'institution (direction, avec consultation des travailleur·euses, besoins spécifiques selon l'environnement du moment). La taille des institutions peut aussi influencer leur capacité à mener une politique de formation forte ;</p> <p>Indépendamment de la politique d'encouragement des institutions, la participation à la formation continue dépend des intérêts et des projets de formation individuels des professionnel·les ;</p> <p>La rigidité des autorités étatiques dans l'application des règles de la CCT (p. ex. : le refus de financer au-delà de 1% de la masse salariale annuelle).</p> <p>La pénurie de personnel, qui freine l'acceptation de projets de formation continue qui nécessite de trouver des solutions de remplacement.</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	<p>Tous les secteurs d'activité couverts par la CCT ;</p> <p>L'ensemble du personnel.</p>

<b>Retombées attendues</b>	L'augmentation de la participation à la formation continue ; Des conditions de participation améliorées (remplacement, etc.) ; Le renforcement des compétences spécialisées dans les équipes, et une meilleure employabilité du personnel dans le champ du social ; La fidélisation au sein de l'institution, voire dans le secteur social dans son ensemble, du personnel qualifié et reconnu.
<b>Partenaires impliqués</b>	Directions de l'AVOP CPP État de Vaud : Département de l'enseignement et de la formation professionnelle (DEF) Département de la jeunesse, de l'environnement et de la sécurité (DJES) Département de la santé et de l'action sociale (DSAS)
<b>Impact financier</b>	Constant. Le passage de 1% à 2% de la masse salariale annuelle nécessite une modification de la CCT.
<b>Calendrier</b>	À moyen terme.

## 5. Soigner la transition de la formation vers l'emploi

<b>Objectifs (pourquoi)</b>	<p><b>Limiter le taux de roulement du personnel ;</b>  <b>Lutter contre la pénurie de personnel qualifié ;</b>  <b>Améliorer la qualité des services aux bénéficiaires.</b></p>
<b>Comment</b>	<p>En offrant aux profils « junior » un soutien de 40 heures, dispensé par un·e professionnel·le expérimenté·e de l'institution, tout au long de la première année de leur engagement.</p> <p>En permettant ainsi aux profils « junior » de bénéficier d'un apprentissage ciblé pour mieux appréhender et servir la population de l'établissement. Ce soutien est également disponible pour les personnes qui changent de secteur d'activité après plusieurs années.</p>
<b>Obstacles identifiés</b>	<p>La contrainte de temps ou de disponibilité des personnes aptes à fournir un soutien ;</p> <p>Éventuellement, le manque de compétences pour expliciter des pratiques dont la légitimité est souvent tacite ;</p> <p>Éventuellement, la pénurie de compétences spécifiques en raison d'un manque de personnel qualifié pour les services aux bénéficiaires requis.</p>
<b>Secteurs, professions et domaines concernés</b>	<p>Toutes les professions au service direct des bénéficiaires ;</p> <p>Tous les secteurs, en fonction des professions et des individus car : la spécialisation est souvent plus marquée dans certains domaines professionnels spécifiques ;</p> <p>la transition peut être facilitée si le ou la professionnel·le expérimenté·e a suivi sa formation dans un milieu similaire.</p>
<b>Retombées attendues</b>	<p>La diminution significative du taux de départ des employé·es au cours des deux années qui suivent leur engagement ;</p> <p>L'amélioration de la perception du milieu de travail chez les futur·es diplômé·es grâce à l'assurance que l'acquisition de compétences spécifiques (puis la formation continue) sera activement encouragée à leur arrivée ;</p> <p>L'amélioration de la qualité des services en raison de prestations plus adaptées aux besoins spécifiques des bénéficiaires : moins de violence, moins de problèmes de santé et moins de psychotropes.</p>
<b>Partenaires impliqués</b>	<p>Les praticien·nes formateur·trices (PF), les formateur·trices à la pratique professionnelle (FPP) ou les maîtres d'apprentissage sont des ressources précieuses en leur qualité de personnes de référence. Elles et ils comprennent les défis auxquels sont confronté·es les débutant·es et possèdent des compétences d'accompagnement ;</p> <p>Les directions des institutions doivent apporter leur soutien et donc des ressources nécessaires pour :</p> <p>Assurer un encadrement tout en continuant à fournir les services aux bénéficiaires ;</p> <p>Garantir la formation continue du personnel pour faciliter l'intégration des nouvelles méthodes ou des preuves scientifiques dans les pratiques ;</p>

	<p>Les écoles (ou associations professionnelles) qui offrent des formations continues pour :</p> <p>Assurer la mise à jour régulière et la transmission des nouvelles connaissances relatives aux conditions sociales et sanitaires des bénéficiaires ;</p> <p>Mettre sur pied des journées axées sur la transition entre le milieu scolaire et professionnel.</p>
<b>Impact financier</b>	<p>Modéré.</p> <p>Il dépend du temps alloué pour fournir le service et le recevoir, ainsi que pour la formation continue en cas de cours ou de supervision. Il convient de noter que le retour sur investissement est intéressant si le taux de roulement du personnel diminue.</p>
<b>Calendrier</b>	<p>À court ou moyen terme, en fonction des institutions.</p>