

Évaluation de la Porte d'orientation sociale

Synthèse du rapport

OSERVATOIRE DES PRÉCARITÉS

Prof. Eric Moachon (HETSL | HES-SO)

Dr. Julien Debonneville (HETSL | HES-SO)

Dr. Julien Fakhoury (HETSL | HES-SO)

Prof. Emilie Rosenstein (HETSL | HES-SO)

Dr. Aline Duvoisin (HETSL | HES-SO)

MANDANT :

ASSOCIATION RÉGIONALE POUR L'ACTION SOCIALE DANS
L'OUEST LAUSANNOIS

DÉCEMBRE 2025

HE
TSL

Sur mandat de l'ARASOL, l'Observatoire des précarités de la HETSL a évalué la Porte d'orientation sociale (POS) sur deux axes, premièrement ses effets directs sur les utilisateur·trices, deuxièmement son fonctionnement effectif. Cette synthèse décrit brièvement le dispositif et son contexte, avant de présenter les principaux résultats de l'évaluation selon ces deux axes. Elle se conclut par la présentation de recommandations visant à répondre aux défis rencontrés.

UNE PORTE D'ORIENTATION SOCIALE DANS L'OUEST LAUSANNOIS

L'ARASOL est une association réunissant les communes de Bussigny, Chavannes-près-Renens, Crissier, Ecublens, Renens, Saint-Sulpice et Villars-Ste-Croix pour la mise en œuvre de loi sur l'action sociale vaudoise (LASV) et du Règlement sur les Agences d'assurances sociales (RAAS). Ouverte depuis le 1^{er} décembre 2022, la porte d'orientation sociale (POS) réunit les réceptions du centre social régional et de l'agence d'assurances sociales avec pour but principal de donner à la population un accès facilité aux services d'aide de l'administration publique et aux associations de la région.

La POS est composée d'une équipe de réceptionnistes et de bureaux dans lesquels des collaborateur·trices de l'ARASOL (assistant·es sociaux·ales et généralistes en assurances sociales), ainsi que quelques partenaires externes, effectuent des permanences pour répondre aux demandes de la population. La POS vise, en premier lieu, à accueillir, les habitant·es de la région, les orienter et faciliter, le cas échéant, leurs demandes de prestations sociales. D'un point de vue organisationnel, le dispositif doit permettre de favoriser l'interdisciplinarité et les partenariats locaux en coordonnant l'action des différents acteurs pouvant être impliqués dans la réponse aux demandes des usager·ères.

La mise en œuvre de la POS s'inscrit dans un contexte spécifique marqué par un accroissement de la précarité et des demandes de prestations sociales, la réorganisation de l'ARASOL et un important renouvellement de son personnel. À l'échelon cantonal, diverses actions sont mises en œuvre pour apporter aux habitant·es du canton le souhaitant une aide personnelle, gratuite, confidentielle et indépendante de la perception de prestations sociales. Ces initiatives, soutenues notamment par le programme « Vaud pour Vous » relèvent d'une catégorie de prestation dénommée « appui social populationnel ».

Le financement de la POS relève du budget ordinaire attribué par le canton aux régions d'action sociale. Il est complété par une contribution des communes de l'ARASOL à hauteur de 0,8 EPT d'assistant·e social·e (AS). Située à Renens, dans des locaux distincts du reste de l'ARASOL, la POS a accueilli en moyenne 1400 visiteur·euses par mois sur les dix premiers mois de 2025. Les usager·ères sont accueilli·es par deux réceptionnistes qui répondent

directement à certaines demandes et orientent une partie d'entre elles vers des généralistes en assurances sociales (deux permanences en parallèle) ou vers des AS (sur rendez-vous).

DANS QUELLE MESURE LA POS RÉPOND-ELLE AUX BESOINS DE SES USAGER·ÈRES ?

L'évaluation s'est centrée sur les personnes venant pour la première fois à la POS. Les informations recueillies montrent que le **public de la POS** est fortement hétérogène tant sur le plan sociodémographique qu'en termes de besoins et d'attentes et que les usager·ères proviennent de l'ensemble des sept communes de l'Ouest-Lausannois. À ce titre, la POS remplit bien un rôle de guichet généraliste centralisé. Par ailleurs, les vecteurs de connaissance de la POS sont multiples et variés, ce qui représente un atout majeur en vue de toucher une variété de publics. L'accroissement régulier du nombre de visites constitue également un indice positif de la notoriété croissante du dispositif.

En matière d'**accessibilité**, la localisation de la POS, dans une arrière-cour, et la pluralité des bâtiments de l'ARASOL désorientent certaines personnes. Par ailleurs, la configuration des locaux et l'aménagement de certains espaces d'entretien peuvent s'avérer problématiques. Si la salle d'attente est largement perçue comme accueillante, quelques limites sont relevées quant à l'exiguïté de la réception et de certains espaces d'entretiens, ainsi qu'au manque de confidentialité des informations fournies spontanément par certain·es visiteur·euses à la réception.

L'**accueil** et le contact avec les professionnel·les sont globalement très bien perçus. Cependant, la grande complexité et la fragmentation du système administratif suisse et vaudois limitent la compréhension et la satisfaction d'une partie des usager·ères qui ne sont pas en mesure de saisir les démarches à réaliser en particulier lorsque de multiples étapes sont nécessaires. De manière générale, le dispositif de la POS se montre efficace pour orienter les personnes présentant des situations de faible ou de moyenne complexité, mais il apparaît limité face aux situations qualifiées de « complexes », qui mettent en évidence les limites du système de protection sociale dans son ensemble.

En résumé, la POS contribue à réduire le **non-recours** aux prestations sociales en agissant sur la non-connaissance (les personnes peuvent être informées de prestations dont elles ignoraient l'existence), la non-demande (elles sont rassurées et accompagnées dans le dépôt d'une demande) et la non-orientation (les professionnel·les orientent toutes les personnes éligibles). Cependant, cette aide à déposer des demandes ne peut pas éliminer pas tous les obstacles auxquelles les usager·ères font face lorsqu'ils ou elles sollicitent l'octroi d'une prestation sociale.

L'ORGANISATION DE LA POS EST-ELLE ADAPTÉE À SA MISSION ?

La POS n'est pas organisée comme une unité spécifique de l'ARASOL. Elle comprend l'équipe de la réception qui est répartie entre les deux secteurs opérationnels de l'ARASOL et accueille, pour des permanences, des collaborateurs·trices provenant de ces deux secteurs. Cette répartition présente l'avantage de ne pas alourdir la structure hiérarchique. Cependant, elle freine l'adaptation du dispositif aux défis rencontrés dont les principaux sont résumés ci-dessous.

La **réception** apparaît comme la cheville ouvrière du dispositif, en assurant la régulation du lien entre usager·ères et professionnel·les de l'action sociale à travers son travail d'orientation. Dans les faits, les réceptionnistes réalisent une partie des tâches relevant de l'appui social populationnel, sans bénéficier d'une formation spécifique à ces tâches. Il n'existe, en effet, pas de formation consacrée à l'appui social populationnel. L'évaluation montre, par ailleurs, que les responsabilités de la réception se sont diversifiées et élargies au fil du temps, alors que, simultanément, le nombre de sollicitations du public augmentait significativement. Il en résulte un fonctionnement à flux tendu qui limite les capacités de réponse lors des pics de fréquentation.

L'organisation des permanences des **généralistes en assurances sociales** diffère peu du fonctionnement antérieur à la création de la POS. Accessibles sans rendez-vous, elles permettent de garantir une orientation et une réponse directes aux demandes des publics. Cette adéquation provient à la fois du type de situation et de public, mais également du format organisationnel.

Les permanences d'**information sociale des AS** sont perçues comme une ressource essentielle pour faciliter l'accès à l'appui social et aux prestations financières du RI. Toutefois, en raison de la forte demande, d'un manque de ressources humaines et spatiales et d'un système fragile de tournus, leur fonctionnement actuel entraîne un effet d'entonnoir, rallongeant les temps d'attente pour un premier rendez-vous, tout en complexifiant le parcours des usager·ères. En effet, l'organisation de ces premiers rendez-vous avec un·e AS ne s'est pas modifiée pour prendre en compte les tâches d'appui social populationnel, lorsque les réceptionnistes orientent vers des infos sociales des personnes présentant des situations complexes nécessitant un soutien ponctuel (par exemple, administratif) sans pour autant être éligibles au RI. Il découle de l'orientation supplémentaire vers les AS des personnes présentant de telles situations, une attente supplémentaire par rapport à la situation qui prévalait avant l'ouverture de la POS. Dans un contexte général d'augmentation du nombre de dossiers RI, il est difficile de dégager des ressources supplémentaires pour répondre plus rapidement aux demandes. En outre, le nombre moyen de rendez-vous réalisés par jour (8)

est nettement inférieur au potentiel théorique de 12 (3 rendez-vous par demi-journée pour deux AS).

L'accès direct à des **partenaires** constitue une des spécificités de la POS, prolongeant le concept de guichet unique à des professionnel·les extérieur·es à l'ARASOL. L'intégration des partenaires dans le dispositif s'est toutefois révélée plus complexe que prévu, tant du point de vue des usager·ères que des professionnel·les. Il est en effet très difficile de faire coïncider les demandes du public avec les horaires de présence des partenaires et le public n'a pas directement accès aux partenaires présents qui sont installés en back-office. Seule la permanence juridique du CSP a acquis une renommée suffisante pour assurer un flux suffisant de visites. Les professionnel·les de l'ARASOL n'ont pas non plus la disponibilité ou même l'idée d'aller consulter les partenaires présent·es. Le manque de communication interne et externe à propos de ces permanences ne permet pas d'améliorer cette situation.

Le renforcement de l'**interprofessionnalité**, entendue comme le rapprochement entre les différents corps de métiers et la possibilité de croiser les expertises, constitue un objectif central pour la direction de l'ARASOL. Depuis 2024, l'ensemble du personnel est invité à effectuer **une demi-journée d'immersion à la réception** pour mieux comprendre le rôle et les contraintes de ce point d'entrée stratégique du dispositif. Cette initiative constitue un pas pertinent en matière d'interprofessionnalité. De même, le regroupement dans les locaux du Métropole des collaborateur·trices de l'agence et du CSR a nettement favorisé les échanges entre généralistes et AS. En revanche, les réceptionnistes et les TSL (travailleur·euses sociaux·ales logement), qui sont en permanence à la POS, se trouvent davantage isolé·es, d'autant qu'il n'existe pas de colloque interprofessionnel consacré à l'activité d'accueil et d'orientation de la POS.

De manière générale, la POS est conçue comme un dispositif ne nécessitant pas de **ressources** supplémentaires à la situation antérieure à l'exception des 0,8 EPT apportés par les communes. Cependant, le dispositif est appelé à répondre à une mission complémentaire d'appui social généraliste (ou populationnel) qui suscite des attentes légitimes auprès de la population. Dans un contexte d'augmentation des demandes de prestations, il est difficile d'y répondre entièrement. L'évaluation ne peut décider des priorités que l'ARASOL devrait établir pour remédier à l'actuel sentiment de surcharge du dispositif à tous les niveaux (réception, infos sociales et permanences d'assurances sociales).

RECOMMANDATIONS

Afin de consolider le rôle de la POS, renforcer sa structure organisationnelle, et améliorer la qualité de son action, l'équipe d'évaluation a identifié une série de recommandations organisées autour de cinq axes dont elle a débattu avec le groupe de suivi de l'évaluation. La

plupart des actions proposées pourraient faire l'objet d'expérimentations nécessairement suivies d'un bilan.

Améliorer l'accès et l'aménagement des locaux

Il convient d'améliorer l'accessibilité et l'aménagement des locaux de la POS à travers une nouvelle signalétique, une reconfiguration du guichet d'accueil (filière rapide pour le dépôt de documents et espace fermé pour les autres visites), un espace partenaire visible depuis la salle d'attente et une permanence hebdomadaire en début de soirée. L'ensemble de ces changements devrait faire l'objet d'une communication adaptée.

Garantir un appui social populationnel dans une logique d'interprofessionnalité

Garantir un appui social interprofessionnel à toutes les personnes en ayant besoin nécessite de **renforcer la formation des réceptionnistes et des généralistes en assurances sociales** en matière de travail social, par des formations spécifiques communes, mais aussi par l'échange de compétences et l'analyse de pratiques.

Il conviendrait également de revoir le système, actuellement saturé, des infos sociales en prévoyant une prestation intermédiaire et sans rendez-vous de **conseil social** pour les urgences et l'appui social généraliste (entretiens brefs sans saisie informatique). De la sorte, il serait possible de conserver les rendez-vous d'info sociale « classiques », dans un délai de 48h, pour les personnes susceptibles de demander le RI ou présentant des besoins importants d'appui social.

Les synergies avec les **partenaires associatifs** pourraient également être accrues, à l'intérieur de la POS (temps d'échange réguliers) et à l'extérieur (présentations de la POS aux partenaires).

Reconnaître et faciliter le rôle pivot de l'équipe de la réception

Il conviendrait de **valoriser le rôle stratégique de la réception** en impliquant pleinement cette dernière dans les réunions de coordination et dans les bilans d'activité. Ce rôle stratégique devrait être facilité en **réduisant la charge administrative de la réception** (transfert de certaines tâches, concentration de certaines tâches hors des périodes d'ouverture au public).

Renforcer la structure managériale de la POS

Pour que le dispositif soit capable d'adapter son fonctionnement aux évolutions du contexte, il conviendrait de **repenser le pilotage de la POS** en définissant un organe de coordination propre à la structure. Par ailleurs, il est nécessaire de renforcer la **communication** entre les équipes de terrain de la POS et les différentes directions.

Objectifs ultérieurs

La concentration des services de l'ARASOL sur un site unique devrait permettre d'éviter la dispersion des professionnel·les et de réduire le risque de non-recours. Dans ce nouvel espace, un soin particulier devrait être accordé à l'**aménagement des salles d'entretien** pour les rendre plus accueillantes pour les usager·ères et plus propices aux conditions de travail des professionnel·les.

Plus généralement, l'équipe de l'observatoire des précarités recommande à l'ARASOL de poursuivre sa politique de simplification («faire-venir»), en axant la communication sur les soutiens possibles lors des phases de **transition biographique** (fin des études, séparation ou divorce, perte d'emploi, départ à la retraite, décès d'un·e proche, ou encore accident de santé). Parallèlement à cela, une meilleure prévention du non-recours nécessiterait d'élargir le dispositif en développant des postures d'« aller-vers » et de case management pour un accompagnement renforcé des situations complexes.