



RAPPORT D'ACTIVITÉ

2025



insertion vaud



SOMMAIRE



2	MOT DU COMITÉ
3-4	INTERVIEW DU PRÉSIDENT
5	MARQUEURS 2025
6-7	PRINCIPAUX AXES DE TRAVAIL
8	MESURE INPLUS
9	COMMISSIONS PERMANENTES
10	MEMBRES
11	COMITÉ ET ÉQUIPE



LE MOT DU COMITÉ

L'année 2025 marque une étape importante dans la vie d'Insertion Vaud, avec un changement de présidence après plus de deux décennies d'engagement à la tête de notre faîtière.

Nous adressons notre profonde reconnaissance à Stéphane Manco, qui a présidé l'association pendant 23 ans, contribuant de manière déterminante à son développement, à sa professionnalisation et à sa reconnaissance auprès des autorités et partenaires. Son engagement, sa vision et son sens du collectif ont durablement marqué Insertion Vaud. Nous nous réjouissons qu'il poursuive son implication au sein du comité.

En mai 2025, Yves Ecoeur a repris la présidence. Fort de son expérience dans le domaine de l'insertion et de son engagement dans les politiques publiques, il aborde cette fonction avec une volonté de continuité et d'ouverture. Cette transition s'inscrit dans une dynamique à la fois stable et évolutive, permettant d'insuffler de nouvelles perspectives tout en s'appuyant sur les bases solides construites au fil des années.

L'année a également été marquée par des évolutions au sein du comité. Nous remercions chaleureusement Anaïs Österlöf pour son engagement et son investissement durant ces dernières années. Nous avons eu le plaisir d'accueillir deux nouveaux membres, venant renforcer les compétences et la diversité du comité, Marylise Simonin et Luc Delbrouck.

Au-delà de ces changements, le comité a poursuivi son travail avec le même objectif : représenter les intérêts de ses membres et défendre un domaine de l'insertion confronté à des enjeux croissants, notamment sur les plans financiers et organisationnels. Les échanges avec les autorités, les réflexions menées au sein du réseau et les actions conduites tout au long de l'année témoignent de cet engagement collectif.

Nous abordons la suite avec confiance, convaincus que la force d'Insertion Vaud réside dans la diversité de ses membres, la qualité des collaborations et la capacité à faire entendre une voix commune au service de l'insertion.



L'INTERVIEW DU PRÉSIDENT

Interview d'**Yves Ecoeur**, président d'Insertion Vaud depuis mai 2025

Élu à la présidence d'Insertion Vaud en 2025, Yves Ecoeur prend la suite d'une longue période de stabilité à la tête de la faïtière. Fort d'un parcours à la croisée de l'insertion professionnelle et de l'engagement politique, il partage sa vision pour les années à venir et les priorités qui guideront son mandat.

Peux-tu te présenter en quelques mots et nous parler de ton parcours ?

Toute ma carrière professionnelle a été en lien avec les politiques publiques ou l'insertion que ce soit dans l'assistanat à l'IDHEAP de Lausanne, au Département de la Prévoyance sociale ou ensuite à l'OSEO Valais puis Vaud. Je me considère comme un entrepreneur de l'insertion et ce qui me fait me lever le matin, tôt dans mon cas, c'est de pouvoir développer, créer et faire perdurer des programmes dans le vaste terrain de l'insertion socio-professionnelle.

Qu'est-ce qui t'a motivé à t'engager dans la présidence d'Insertion Vaud ?

Disons surtout, que la place était à repourvoir et j'ai été encouragé. Mon activité à l'OSEO Vaud me suffit mais je me suis dit que mettre à disposition mes quelques compétences et expériences pourrait être pertinent. Il s'agit aussi de redonner à Insertion Vaud un peu de ce que l'on peut, comme membre, recevoir.

Tu succèdes à une présidence de plus de 20 ans. Comment abordes-tu cette transition ?

Avec confiance, car je connais l'engagement et le professionnalisme du secrétariat d'Insertion Vaud. Avec respect, car il n'est pas évident de succéder à Stéphane Manco, mais le comité pourra encore bénéficier de son expérience et de son réseau étendu. Vu mon âge respectable, 60 ans, je considère aussi ma présidence comme une phase de transition, car il est important que de nouvelles énergies et méthodes émergent, aussi dans le comité.

Ton parcours inclut un engagement politique. En quoi cela influence-t-il ta manière d'aborder ce rôle ?

J'ai été durant 12 ans député au Grand conseil valaisan et également Conseiller général à Martigny où je réside. Durant ces années, j'ai bien pu connaître le fonctionnement de l'appareil d'état, un canton ou une commune, et aussi comprendre le fonctionnement administratif sous-tendant les politiques publiques. Cela permet de conscientiser les contraintes et les pressions qui baignent les politiques. Ces expériences permettent de faire la part des choses entre les acteurs et le système, pour paraphraser le titre d'un important ouvrage paru dans les années septante.

Le domaine de l'insertion est fortement lié aux politiques publiques. Quel rôle la faïtière doit-elle jouer aujourd'hui vis-à-vis des autorités ?

Je pense que nous devons poursuivre la défense de l'insertion au sens large, quel que soit le type de programme ou de mandant. Insertion Vaud doit continuer à représenter ses membres petits ou grands et faire remonter nos réalités. Ce dialogue avec les autorités doit être franc et constructif, parfois avec des tensions dues à nos rôles et contraintes respectives. La dimension de représentation des membres se révèle être parfois difficile, car nous devons relayer ce qui est un minimum partagé par les membres et représentatif.



L'INTERVIEW DU PRÉSIDENT (SUITE)

Les enjeux financiers et les attentes des pouvoirs publics évoluent. Comment défendre au mieux les intérêts des membres dans ce contexte ?

D'abord, en renforçant notre dialogue avec les pouvoirs publics, notamment à travers nos échanges réguliers avec les directions et les Chef-fe-s de département. Mieux valoriser nos réussites est essentiel. Cela passe aussi par une co-construction des indicateurs avec les mandants, en veillant à mieux intégrer la voix des personnes concernées dans la définition des programmes.

Ensuite, il s'agit de rester attentifs à certaines tentatives de co-gestion de nos prestations, ainsi qu'à des exigences administratives parfois disproportionnées. Si l'utilisation de fonds publics implique rigueur et transparence, ce que nous assumons pleinement, les démarches doivent rester pertinentes et proportionnées.

Enfin, nous devons continuer à démontrer que nos actions ne sont pas que des coûts, mais de véritables investissements : pour la jeunesse, pour les entreprises et pour la cohésion sociale.

Mes années de politique m'ont enseigné que le message est difficile à faire passer mais possible.

Insertion Vaud rassemble des organisations aux profils et sensibilités variés. Comment souhaites-tu renforcer cette dynamique collective ?

Cette diversité fait la force d'Insertion Vaud, mais c'est aussi un défi. Les échanges de pratiques, les formations et les autres moments organisés par la secrétaire générale contribuent à cette dynamique collective. J'ai proposé de mettre en place un espace commun pour partager des informations et documents qui peuvent intéresser les membres et éviter que chacun ne réinvente la roue de son côté. On verra si cela va fonctionner. Cela s'inscrit dans une dynamique plus collaborative que concurrentielle et nous nous devons d'aller dans cette direction.

Un message pour les membres et partenaires ?

Chères et chers collègues, poursuivez votre engagement malgré les obstacles qui jalonnent le parcours de l'insertion. Les milliers de personnes que nous accompagnons vers une formation ou un emploi témoignent chaque jour de l'utilité et de l'impact de notre action.

Merci également aux employeurs partenaires, qui s'engagent à nos côtés et montrent que l'insertion est une responsabilité partagée.

Enfin, je tiens à remercier nos mandants, ainsi que toutes celles et ceux qui croient que l'insertion est non seulement nécessaire, mais possible. Les moyens engagés, certes importants, mais encore insuffisants, en sont la preuve.

Nous ne pouvons pas insérer tout le monde, mais nous agissons pour chacune et chacun avec professionnalisme, engagement et éthique. Et cela compte énormément.



« Nous devons continuer à démontrer que nos actions ne sont pas que des coûts, mais de véritables investissements : pour la jeunesse, pour les entreprises et pour la cohésion sociale. »

Yves Ecoeur



LES MARQUEURS 2025



LES PRINCIPAUX AXES DE TRAVAIL DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

ORGANISATIONS D'ÉVÈNEMENTS ET DE RENCONTRES

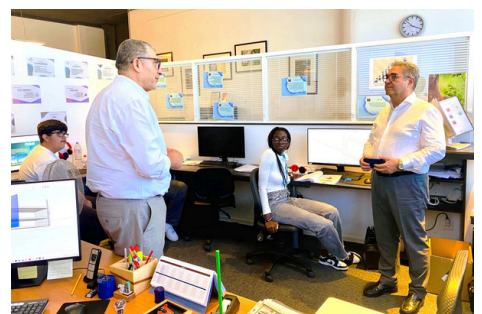
L'année 2025 a été marquée par l'organisation de plusieurs rencontres et événements, en complément de ceux proposés à nos membres.

En janvier, le comité d'Insertion Vaud a rencontré la **Cheffe du Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), Rebecca Ruiz**, pour un temps d'échanges et de présentation de trois mesures d'insertion portées par nos membres ProLog-emploi, Pro Senectute Vaud et Démarche. Cette rencontre, centrée sur les défis liés au vieillissement de la population, a également permis de mettre en lumière une étude de la professeure Oana Ciobanu (HETSL) consacrée au sentiment de solitude chez les personnes âgées de 75 ans et plus vivant en ville de Lausanne.

En mai, les **Mérites de l'intégration**, un événement de l'AI VD organisé en partenariat avec Insertion Vaud et l'AEIP, ont réuni, dans une atmosphère conviviale, les employeurs engagés dans l'insertion et la réinsertion de personnes suivies par l'assurance-invalidité. Cette manifestation annuelle vise à valoriser et remercier leur implication essentielle.

En juin, le comité d'Insertion Vaud a eu l'opportunité d'échanger avec le **Chef du Département de l'enseignement et de la formation (DEF), Frédéric Borloz**. Cette rencontre a permis d'aborder deux enjeux majeurs pour le domaine de l'insertion : le décrochage scolaire et la formation professionnelle. Elle a également été complétée par la visite des Ateliers Pratiques d'Observation de l'association Mobicet', offrant un éclairage concret sur les réalités du terrain.

Enfin, en octobre, le **colloque consacré à la pénurie de personnel**, organisé en collaboration avec la Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM) et la CVCI, a réuni près de 200 participant.e-s. À travers des interventions et retours d'expérience d'expert.e-s, cet événement, animé par Nathalie Ducommun, a permis d'identifier des pistes concrètes pour stimuler l'innovation face à ce défi. La Conseillère d'État Isabelle Moret a témoigné de son soutien à l'événement par une allocution filmée.



LES PRINCIPAUX AXES DE TRAVAIL DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL (SUITE)

NÉGOCIATIONS DES CONVENTIONS DE SUBVENTIONNEMENT MMT

En fin d'année 2025, Insertion Vaud a collaboré avec la Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM) à l'élaboration de la nouvelle convention de subventionnement des mesures du marché du travail (MMT), entrée en vigueur début 2026.

Plusieurs séances de travail ont permis d'examiner ses différentes dimensions, dont une rencontre dédiée aux aspects financiers entre une délégation de l'unité finances de la DGEM (UFIN) et le groupe de travail « finances » d'Insertion Vaud.

Insertion Vaud a également recueilli les retours de ses membres et mené des échanges avec la DGEM, aboutissant à des compromis sur plusieurs articles de la convention, dans un souci d'équilibre entre cadre institutionnel et réalités du terrain.

REFONTE DU SITE INTERNET

En 2025, Insertion Vaud a mis en ligne une nouvelle version de son site internet, entièrement repensée, afin d'en améliorer la clarté, l'accessibilité et le dynamisme. Cette refonte a visé à faciliter l'accès à l'information pour les membres, les partenaires ainsi que le grand public, tout en valorisant les activités du réseau.

Le projet a été réalisé en collaboration avec la mesure 5D d'Emploi Lausanne. Dans ce cadre, des participant·e·s ont contribué à différentes étapes de conception et de réalisation, leur permettant de s'impliquer dans un projet concret, utile et ancré dans la pratique professionnelle.

La mise à disposition de la maquette du site internet d'Insertion Suisse a permis d'assurer une cohérence visuelle avec la plateforme nationale.



COMMUNICATION

3 newsletters, avec un focus sur le thème du slow employment et une interview du président sortant.

10'982 abonné·e·s
LinkedIn
(au 31.12.2025)
+12% en une année

97
annonces d'emploi
publiées sur le site internet



LA MESURE INPLUS

À 8h30, Monsieur P. est déjà présent, comme souvent en avance et de bonne humeur. Il porte fièrement le polo acheté spécialement pour la séance photo réalisée la semaine précédente. Initialement sceptique quant à l'utilité de cet exercice, il découvre son CV finalisé, sur lequel nous avons travaillé lors des derniers rendez-vous. Un sourire apparaît : « c'est pas mal en fait ». Cette étape arrive à point nommé : un employeur rencontré la veille s'est montré intéressé par son profil et attend son CV.

Le rendez-vous de 10h00 est là : Madame D. fait partie de ces personnes profondément découragées par un long parcours de recherche d'emploi. Lors des derniers rendez-vous, elle avait exprimé, les yeux humides, ne plus avoir le courage de consulter les annonces. Nous débutons l'entretien comme convenu par la lecture d'offres ciblées. Ensemble, nous sélectionnons, analysons et passons en revue les étapes nécessaires à la préparation des candidatures. En fin de séance, elle glisse : « merci, j'y crois à nouveau un peu ».

C'est déjà la fin de la matinée. Madame F., engagée dans une formation dans le domaine de l'enfance, avait initialement exprimé d'importants doutes liés à la langue et à ses capacités à suivre le cursus. Elle se présente au rendez-vous avec son certificat en main, qu'elle a tenu à apporter pour le scanner. Nous savons toutes les deux que cette réussite, qu'elle partage avec une certaine émotion, marque une étape importante dans la consolidation de sa confiance et de son projet professionnel.

Ce n'est qu'une demi-journée chez Insertion Vaud, un instant du parcours de trois parmi les 56 personnes accompagnées en 2025 dans la mesure InPlus. Cette mesure destinée aux bénéficiaires de l'aide sociale de plus de 45 ans, propose depuis 2019 un suivi personnalisé associé à des mesures auprès des membres d'Insertion Vaud. Cela est possible grâce au mandat confié par la Direction de l'insertion et des solidarités (DIRIS).

Au quotidien, l'accompagnement se construit au fil des rencontres, dans une succession de situations variées, parfois fragiles, souvent évolutives. Chaque entretien constitue une étape, permettant de bâtir la confiance, d'ajuster les objectifs, de soutenir la motivation et de valoriser les petits et grands succès des participant·e·s. Au-delà des résultats immédiatement mesurables, ce travail s'inscrit dans des dynamiques progressives, où de petits changements peuvent constituer des leviers déterminants dans les parcours d'insertion.

Ces évolutions, souvent discrètes mais déterminantes, se traduisent également dans les résultats quantitatifs observés au cours de l'année 2025. Parmi les 18 personnes (10 hommes et 8 femmes) qui ont terminé leur mesure dans l'année, 10 ont signé un contrat de travail (5 CDI, 3 CDD et 2 CDD Prolog).

Au-delà de la motivation et l'investissement des participant·e·s, ce qui a rendu ces succès possibles ce sont des collaborations étroites avec les assistant·e·s sociaux·les, les conseiller·ère·s en placement et les intervenant·e·s des 35 mesures qui ont été suivies chez nos membres.

Ilaria Meschiari, responsable de la mesure InPlus et conseillère en insertion



LES COMMISSIONS PERMANENTES

LA COMMISSION DES DIRECTIONS DES SEMO VAUDOIS (DSV)

La Commission des Directions des SeMo Vaudois (DSV), commission permanente d'Insertion Vaud, s'est réunie à six reprises en 2025. Ces séances constituent un espace de coordination entre les directions des différentes structures et permettent d'assurer un dialogue régulier avec la Direction générale de l'emploi et du marché du travail (DGEM) sur l'évolution du dispositif SeMo.

Les travaux de la commission ont notamment porté sur l'harmonisation de certains outils utilisés au sein des SeMo, en particulier les dispositifs d'évaluation des compétences développées en atelier. Ces démarches visent à mieux valoriser les acquis des jeunes accompagnés et à renforcer la lisibilité du dispositif auprès des entreprises formatrices et des partenaires.

La commission a également abordé plusieurs enjeux transversaux, notamment l'évolution des profils des participant·e·s, les questions liées au taux de remplissage des mesures et l'adaptation des prestations aux attentes des mandants. Dans cette perspective, une réflexion collective a été engagée sur l'évolution du dispositif SeMo à moyen et long terme, afin d'anticiper les transformations du marché du travail et de consolider la contribution des SeMo dans le paysage vaudois de l'insertion.

Ingrid Artieda Richardet, répondante de la commission

LA COMMISSION DES MESURES DE TRANSITION (MIS T)

En 2025, la Commission MIS T a poursuivi son rôle de lieu de coordination, de dialogue et de réflexion entre les structures actives dans les mesures d'insertion socioprofessionnelle de transition. Ces mesures accompagnent des jeunes confronté·e·s à des freins multiples vers une reprise de rythme, la définition d'un projet réaliste, une entrée en formation ou une insertion professionnelle.

Les échanges de l'année ont confirmé une forte sollicitation des mesures, souvent pleines, dans un contexte de complexification des situations accompagnées. Les équipes font face à davantage de problématiques psychosociales, de santé, de troubles des apprentissages, de consommation ou encore de précarité, tout en maintenant un fort engagement en faveur de l'insertion. La commission a ainsi permis de partager les réalités du terrain, de mettre en lumière les défis rencontrés par les structures et de nourrir une réflexion commune sur les réponses à apporter.

L'année 2025 a aussi permis de préparer activement le jubilé des 20 ans de FORJAD en 2026, qui offrira une belle occasion de valoriser l'engagement des équipes et de mieux faire connaître, à travers des événements festifs régionaux, l'impact concret des MIS T.

Daniel Cazes, répondant de la commission



NOS MEMBRES

74

**ORGANISMES
MEMBRES**
(AU 31.12.2025)

En **rouge**, les nouveaux membres 2025 (+ 5 / - 6)

ADNV – CGPI | Afiro | Alter Start | Anaïs Österlöf (membre individuelle) | ARC emploi | ARCIIM | **ARPIH** | Association 1951 | Association Institut Richelieu | Atelier l'Eveil | Atelier 93.ch | Balthasar Sàrl | Bénévolat-Vaud | Benk | Cabinet Muller Guidetti | CAP Conseil et Accompagnement professionnel | Cap Avenir | Caritas Vaud | CASEXPERT | CEFORI | Centre neuchâtelois d'intégration professionnelle (CNIP) | Centre vaudois d'aide à la jeunesse (CVAJ) | Coaching Services | Confluences | CORREF | **COVATES** | Croix-Rouge vaudoise | DDC SA | Démarche | DuoL | Emploi Lausanne | EPER | **l'Esquisse** | EVAM | Fondation Cherpillod | Fondation Proactif | Formabilis | Français pour tous | FuturPlus | Genilem | Ginkgo | GVA Ressources | HETSL | Horsentier | Humanys Solutions | Ingeus | InnoPark | Intégration pour tous (IPT) | InVia | Jobtrek | Lab4Tech | La Branche | La Pinte vaudoise | Le Défi | Le Relais | **Ligue vaudoise contre le cancer** | Meet your Boss | Mère Sofia | Métis'Arte | Mobilet' | Mode d'emploi | Nasca | OSEO Vaud | Ostara | Partenaire Formation.ch | Plateforme Jeunesse | Prolog-Emploi | Pro Juventute | Pro Senectute Vaud | **Racines** | SemoNord | Swissnova Connexion | Talentis | travailPLUS



LE COMITÉ ET L'ÉQUIPE

LES MEMBRES DU COMITÉ



Yves Ecoeur
Président
OSEO Vaud



Ingrid Artieda Richardet
Vice-présidente
SemoNord



Stéphane Manco
Membre
Démarche



Sabina Gani
Membre
HETSL



Philippe Delbrouck
Membre
La Branche



Luc Delbrouck
Membre
Mobilier'



Marylise Simonin
Membre
Mode d'emploi

L'ÉQUIPE DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL



Delia Guggenbühl Adam
Secrétaire générale
depuis 2011
à 70%



Ilaria Meschiari
Chargée de projet InPlus
depuis 2019
à 90%

LES DÉPARTS



Anaïs Österlöf

Anaïs Österlöf a quitté le comité en mai 2025, suite à un changement de poste. Un très grand merci à elle pour son engagement et son investissement au comité durant ces 3 dernières années !

Insertion Vaud lui adresse ses meilleurs vœux pour la suite !



UN GRAND **MERCI** À NOS
MEMBRES ET PARTENAIRES POUR
LA COLLABORATION TOUT AU
LONG DE L'ANNÉE ÉCOULÉE !



Rue du Lion d'Or 4

1003 Lausanne

021 320 06 82

www.insertion-vaud.ch

