



# **CONCEPT D'ACCOMPAGNEMENT MAISON DES AVANTS**

octobre 2025

# Table des matières

<b>1</b>	<b>OFFRE</b>	<b>5</b>
1.1	MISSION ET PUBLIC	5
	<i>Références légales</i>	5
	<i>Missions</i>	5
1.2	NOMBRE DE PLACES / MINEUR·E·S	6
	<i>Prestations contractualisées</i>	6
1.3	PLACES D'ACCUEIL ET D'OUVERTURE	6
1.4	NOMBRE ET CONFIGURATION DES GROUPES	6
1.5	LOCAUX (DESCRIPTION ET FONCTION)	7
<b>2</b>	<b>STRUCTURE DE L'ACCOMPAGNEMENT</b>	<b>8</b>
2.1	PROCESSUS D'ADMISSION	8
2.2	PERIODE D'INTEGRATION ET VIE A LA MAISON	9
2.3	PROCEDURE DE SORTIE	10
	<i>La phase de progression</i>	11
	<i>La réorientation</i>	12
2.4	PRISE EN CHARGES EXTERNE (PCE)	13
	<i>Cadre d'intervention</i>	13
	<i>Evaluation de la PCE</i>	13
2.5	DEROULEMENT ET CONTENUS DES BILANS / SYNTHESSES	13
	<i>Evaluation de l'accompagnement de l'enfant</i>	13
	<i>Séance de réseau</i>	14
2.6	PROGRAMME D'ACTIVITES SUR LES DIFFERENTES TEMPORALITES	14
	<i>Les rythmes et rituels</i>	14
	<i>Activités et temps de repos</i>	15
	<i>Sorties et activités externes</i>	16
	<i>Participation aux tâches quotidiennes</i>	16
2.7	MODELES ET SUPPORTS DE PRISE EN COMPTE DE LA PARTICIPATION DU/DE LA MINEUR·E	16
	<i>Le projet de vie de l'enfant</i>	16
	<i>Droits de l'enfant</i>	17
2.8	MODELES ET SUPPORTS DE PRISE EN COMPTE DE LA PARTICIPATION DES GROUPES DE MINEUR·E·S	17
	<i>Dynamique de groupe</i>	17
2.9	DROIT ET MODALITES DE CONSULTATION DU DOSSIER ET DES ECRITS PAR LE/LA MINEUR·E	18
<b>3</b>	<b>CLINIQUE EDUCATIVE AVEC LES MINEUR·E·S</b>	<b>19</b>
3.1	ARTICULATION ENTRE ACCOMPAGNEMENT GROUPAL ET INDIVIDUEL	19
	<i>L'accompagnement individualisé</i>	19
	<i>L'accompagnement de groupe</i>	19
3.2	ELEMENTS/MODALITES PARTICIPANT A LA PROTECTION DES MINEUR·E·S	19
	<i>Le cadre éducatif</i>	19
	<i>Sécurité physique et psychologique</i>	20
	<i>Prévention de la maltraitance</i>	20
	<i>Formation du personnel</i>	21
3.3	ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT L'EDUCATION COURANTE ET LES COMPETENCES SOCIALES	21
	<i>Les animaux et le jardin</i>	21
	<i>L'alimentation</i>	21
3.4	ELEMENTS/MODALITES POUR ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER LES SYMPTOMES INHERENTS AUX DIFFICULTES DE DEVELOPPEMENT	22
	<i>Psychotraumatologie</i>	22
	<i>Travail sur les représentations et la compréhension du contexte</i>	23
	<i>Comportement à risque</i>	23
3.5	FORMES DE VIOLENCE	24

<i>Violence psychologique</i> .....	24
<i>Violence verbale</i> .....	25
<i>Violence économique</i> .....	26
<i>Violence physique</i> .....	26
<i>Violence sexuelle</i> .....	27
<i>Définition et approche de l'emprise</i> :.....	28
<i>Mise en place et stratégies des auteurs</i> : .....	28
3.6    ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT LE DEVELOPPEMENT PSYCHOAFFECTIF .....	30
<i>L'approche humaniste</i> .....	30
<i>L'approche systémique</i> .....	30
<i>Cadre éducatif</i> .....	31
<i>La sexualité</i> .....	31
3.7    ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT LA SOCIALISATION .....	31
<i>Vie sociale</i> .....	31
3.8    ACCOMPAGNEMENT DE LA SCOLARITE / FORMATION / ORIENTATION PROFESSIONNELLE .....	32
3.9    ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT LE DEVELOPPEMENT D'UN ATTACHEMENT SECURE .....	33
3.10   ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT L'ACCES A L'AUTONOMIE DES ADOLESCENT·E·S .....	33
3.11   PROGRAMMES DE PREVENTION.....	33
<i>Prévention</i> .....	33
<i>Multimédias</i> .....	34
3.12   ACCOMPAGNEMENT DE LA SANTE MENTALE ET SOMATIQUE.....	34
<i>La santé</i> .....	34
<i>La pédopsychiatrie</i> .....	35
<i>Traitements thérapeutiques</i> .....	35
3.13   REGLEMENT .....	35
3.14   SYSTEME DE REPONSE AUX TRANSGRESSIONS .....	37
<i>Philosophie de la conséquence (sanction)</i> .....	37
3.15   MODELE DE CONTENANCE DES DEBORDEMENTS EMOTIONNELS .....	38
<i>Cadre éducatif</i> .....	38
<i>Soutien au développement</i> .....	38
3.16   TRAITEMENT DE LA PAROLE DU/DE LA MINEUR·E .....	38
<i>Espace de parole</i> .....	38
<i>Communication interne</i> .....	39
<i>Droits de l'enfant</i> .....	40
3.17   TRAITEMENT DES EVENEMENTS GRAVES .....	40
<i>Gestion de situations de crise</i> .....	40
<i>Détection de la maltraitance</i> .....	40
3.18   PROCEDURE ET ACCOMPAGNEMENT EN CAS DE FUGUES .....	41
<i>Fuite ou disparition</i> .....	41
<b>4    TRAVAIL AVEC LES FAMILLES.....</b>	<b>43</b>
4.1    PRINCIPES, MODES ET ESPACES DE COLLABORATION AVEC LES PARENTS .....	43
<i>Introduction</i> .....	43
<i>L'accompagnement parental</i> .....	44
<i>Evaluation de la fonction parentale</i> .....	44
4.2    PRISE EN COMPTE DE L'AUTORITE PARENTALE DANS LES DIVERS SECTEURS CONCERNES DE LA VIE DU/DE LA MINEUR·E...	45
<i>Décisions importantes</i> .....	46
<i>Communication</i> .....	46
4.3    IMPLICATION DES PARENTS DANS LA VIE COURANTE DES ENFANTS .....	47
<i>Participation à la vie quotidienne</i> .....	47
4.4    MODALITES D'APPLICATION DU DROIT DE VISITE PRESCRIT PAR L'AUTORITE DE PROTECTION DE L'ENFANT .....	47
<i>Le droit de visite de la famille</i> .....	47
<i>Cas particulier des visites médiatisées</i> .....	47
4.5    PRISE EN COMPTE/IMPLICATION DE LA FRATERIE DE LA FAMILLE ELARGIE .....	48
4.6    LES FAMILLES D'ACCUEIL RELAIS (FAR) .....	48
<b>5    PERSONNEL.....</b>	<b>49</b>

5.1	LISTE DES FONCTIONS PRESENTES AU SEIN DE L'INSTITUTION .....	49
	<i>Conseil de direction</i> .....	49
	<i>Direction</i> .....	49
	<i>Direction de secteur</i> .....	49
	<i>Responsable d'unité</i> .....	49
	<i>Equipe éducative</i> .....	49
	<i>Personnel technique</i> .....	50
5.2	PRINCIPES REGISSANT LA PLANIFICATION DES HORAIRES .....	50
	<i>Planification éducative</i> .....	50
	<i>Absence maladie</i> .....	50
	<i>Piquets</i> .....	51
	<i>Permanence de direction</i> .....	51
	<i>Répartition de l'équipe éducative</i> .....	51
5.3	PROGRAMME DE FORMATION CONTINUE INTERNE .....	51
	<i>Formation continue</i> .....	51
	<i>Supervision</i> .....	51
5.4	REUNIONS DE TRAVAIL INTERNES .....	51
	<i>Organisation de l'équipe éducative et réunions</i> .....	51
	<i>Le trio d'accompagnement</i> .....	52
<b>6</b>	<b>RELATIONS AUX SERVICES UTILISATEURS.....</b>	<b>53</b>
6.1	CULTURE DE COLLABORATION .....	53
	<i>Partenariat et travail en réseau</i> .....	53
	<i>Les services de déplacement</i> .....	53
<b>7</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>54</b>

# 1 OFFRE

## 1.1 MISSION ET PUBLIC

La Maison des Avants est une structure de la Fondation St-Martin, dont l'article 3 de ses statuts stipule : « La Fondation a pour but d'accueillir et accompagner des enfants en difficulté de vie sur la base d'un projet pédago-éducatif qui favorise la construction, le maintien et l'élaboration du lien social ». Le travail réalisé à la Maison des Avants préconise le respect de l'enfant dans son individualité et ses besoins, en tenant compte de son contexte.

La Maison des Avants accueille des enfants en danger dans leur développement, du fait de la maltraitance qu'ils ont subi ou subissent, dans leur milieu de vie. Pour des raisons qui peuvent être de différentes natures, la famille n'est, momentanément ou durablement, pas à même d'assurer les conditions d'encadrement, de stabilité et de sécurité nécessaires à leur bon développement. Les enfants placés à la Maison des Avants le sont suite à une décision de placement d'une instance ou d'une autorité officielle : Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), Service des curatelles et tutelles professionnelles (SCTP) ou du Tribunal des Mineurs (TM).

- La tranche d'âge des enfants accueillis est de 4 à 16 ans. Néanmoins, le contexte d'éloignement est plus adapté pour des enfants qui peuvent être scolarisés dans les environs de la Maison des Avants. Ainsi, les projets d'accueil sont aussi liés aux possibilités et à la durée de scolarisation et d'apprentissages dans la région.
- La limite pour l'accueil d'un enfant porte sur les moyens à disposition pour répondre à ses besoins, comme des troubles psychiatriques aigus (handicap, psychose, violence nécessitant un lieu fermé ou un isolement permanent) ou des maladies demandant des moyens médicaux que la Maison ne possède pas, comme certains handicaps physiques ou des maladies qui nécessitent des soins médicaux conséquents.

### ***Références légales***

Dans le cadre de son mandat, la Maison des Avants (MdA) répond aux lois et contrats suivants (PSE) :

- Loi sur la protection des mineurs (LProMin).
- Bases légales du contrat de prestation.
- Ordonnance sur le placement d'enfants (OPE).

### ***Missions***

Découlant des valeurs institutionnelles et des statuts de la Fondation, et s'inscrivant dans les prestations contractualisées avec le Canton, la Maison des Avants précise ses missions que sont l'accueil, la protection, le soutien au développement et la socialisation.

#### **L'accueil**

L'accueil des enfants à la Maison des Avants se base sur les besoins spécifiques de chaque enfant. Il s'agit de considérer son contexte et ses capacités en vue de lui permettre de reprendre ou poursuivre son développement.

Son intégration dans le groupe constitué est un aspect également important, une attention est ainsi portée sur la dynamique de groupe et la place que l'enfant pourra y occuper.

#### **La protection**

La protection des enfants est un élément fondamental du concept d'accompagnement. Il s'agit d'offrir un cadre sécurisant et de garantir l'intégrité physique, psychique, émotionnelle, sociale, religieuse et spirituelle de l'enfant.

L'attention est portée sur les droits de l'enfant, sur le respect de l'intégrité, des besoins et comme être humain dans son intégralité.

### **Soutien au développement**

Le soutien au développement de l'enfant est au cœur de la mission de la Fondation. Il consiste à permettre à l'enfant de se (re)construire après les traumatismes vécus afin qu'il reprenne ou poursuive son développement. Ceci en lui offrant un cadre sécurisant, continu, accueillant et sans jugement. Il s'agit de remettre les besoins de chaque enfant au centre des préoccupations, de s'appuyer sur ses capacités et ses désirs, pour qu'il devienne acteur de son existence et puisse construire son avenir.

### **La socialisation**

La vie à la MdA, le travail avec les familles et la place de l'enfant dans sa famille, l'intégration de l'enfant dans le milieu scolaire, ses relations avec ses camarades, le voisinage de l'institution et le milieu associatif fréquenté, sont autant de composantes sur lesquelles l'enfant est accompagné dans son processus de socialisation. Ce dernier vise au développement et au soutien des compétences sociales et de l'autonomie de l'enfant.

## **1.2 NOMBRE DE PLACES / MINEUR·E·S**

- La MdA peut accueillir 10 enfants, répartis dans une proportion pouvant aller jusqu'à une limite maximale de 7/10 du même sexe, pour conserver une mixité dans la constitution du groupe.
- La possibilité d'admission d'un enfant est aussi évaluée en fonction de la dynamique du groupe.

Si plusieurs demandes se présentent pour une même place, l'équipe analyse les demandes en fonction du besoin de proximité ou non de l'enfant avec sa famille, des possibilités d'accueillir les fratries et de la chronologie des demandes.

### ***Prestations contractualisées***

Dans le cadre des relations contractuelles de la Fondation St-Martin avec le Canton, via le DGEJ, les prestations retenues pour la MdA contenues dans le contrat de prestation sont de deux types :

1. Les prestations générales : l'accueil et l'accompagnement de 10 mineurs (garçons et filles) en internat. La Maison est ouverte 365 jours par an, 24h/24h.
2. Les prestations spécifiques : l'aide éducative à la fonction parentale.

## **1.3 PLACES D'ACCUEIL ET D'OUVERTURE**

La Maison est ouverte 365 jours par an, 24h/24h.

## **1.4 NOMBRE ET CONFIGURATION DES GROUPES**

La Maison peut accueillir 10 enfants, répartis dans une proportion pouvant aller jusqu'à une limite maximale de 7/10 du même sexe, pour conserver une mixité dans la constitution du groupe.

Les enfants sont accueillis dès 3 et jusqu'à leurs 16 ans. Ils peuvent poursuivre leur placement au-delà

de cet âge, avec l'autorisation de la DGEJ, conformément aux recommandations de la COPMA<sup>1</sup>, qui préconisent la continuité des mesures éducatives et la limitation des ruptures dans le parcours de vie de l'enfant. Cette prolongation peut s'étendre aussi longtemps que le projet éducatif ou socio-éducatif de l'enfant le justifie, en accord avec les services placeurs et dans le respect de son intérêt supérieur.

Si plusieurs demandes se présentent pour une même place, l'équipe analyse les demandes en fonction du besoin de proximité ou non de l'enfant avec sa famille, des possibilités d'accueillir les fratries et de la chronologie des demandes. L'analyse des demandes s'effectue en collaboration avec la PAP (plateforme d'aide au placement).

## 1.5 LOCAUX (DESCRIPTION ET FONCTION)

La Maison des Avants est constituée de :

- Un bâtiment principal où les enfants résident ;
- Un bâtiment annexe, avec une salle pour les réunions, et une salle pour les suivis thérapeutiques des enfants effectués par un(e) psychologue extérieure, un atelier accessible aux enfants ;
- Un abri entre les bâtiments ;
- Diverses infrastructures pour les animaux (bergerie, poulailler) ;
- Un parking de 12 places et un de deux places ;

Dans le bâtiment principal au rdc, se trouve le bureau du RU, la cuisine, une salle à manger, un petit salon, une salle de douche-toilette pour personne à mobilité réduite, cinq toilettes et lavabos, une buanderie et des locaux pour stocker la nourriture et le matériel de loisirs, la chaufferie, l'atelier pour le service technique.

Le premier étage comprend dix chambres individuelles et une chambre de veille avec salle de douche, ainsi que cinq salles de bains (une pour deux enfants). Les chambres des enfants sont réparties en deux couloirs, celui des « grands », et celui des « plus jeunes ». La chambre de veille fait aussi office de salle de pause.

Au deuxième étage, nous trouvons une salle de loisirs, un salon bibliothèque, un espace multisensoriel, le vestiaire du personnel, un espace de rangement et un studio avec une entrée indépendante pour accueillir éventuellement des jeunes qui transitent vers l'âge adulte (phase de progression). La construction offre une ambiance chaleureuse et conviviale. La cuisine est le lieu de retrouvaille, elle se situe au centre des bâtiments et chacun s'y rend naturellement.

---

<sup>1</sup> [https://www.kokes.ch/application/files/1216/1130/6845/FR\\_Einzelseiten.pdf](https://www.kokes.ch/application/files/1216/1130/6845/FR_Einzelseiten.pdf), point 4.4 et 5.3

## 2 STRUCTURE DE L'ACCOMPAGNEMENT

Le placement des enfants à la Maison des Avants se déroule en quatre étapes, dont les durées sont adaptées tout au long du placement : le processus d'admission ; la période d'intégration, la vie à la Maison et la sortie.

### 2.1 PROCESSUS D'ADMISSION

Lorsqu'une place se libère, elle est signalée par voie informatique à la plateforme d'accompagnement au placement (PAP) qui va orienter les demandes en attente.

Le processus débute plusieurs semaines avant l'arrivée de l'enfant, et se termine deux semaines après son arrivée. Ce processus s'organise en 6 étapes, qui ne devraient pas durer plus de 3 semaines et qui sont décrites ci-après. Il consiste à évaluer la situation familiale, les capacités de collaboration des parents, leurs ressources et leurs limites, et à comprendre où en est l'enfant dans son développement. Le processus d'admission permet aussi de préparer les enfants du groupe à accueillir un nouvel arrivant et d'anticiper la place qu'il prendra au sein du groupe (chambre, rythme, école, âge, sexe, etc.).

L'équipe nomme les référents, lesquels réalisent ce processus avec l'accompagnant parental, le directeur de secteur et le responsable d'unité, et conjointement avec l'enfant, la famille et le réseau.

Les 6 étapes :

1. Réception de la demande par le directeur de secteur. Ce dernier estime la possibilité éventuelle d'admettre l'enfant selon les places disponibles et les premiers éléments de la situation. Le cas échéant, il demande un rapport écrit (raisons du placement et autres anamnèses) aux différents partenaires (DGEJ, école, ...). Une information est faite à l'établissements scolaire de la région, avec les coordonnées du doyen du dernier établissement scolaire fréquenté par l'enfant, pour évaluer les possibilités d'intégration scolaire de l'enfant ; Soumission de la situation à l'équipe éducative ; les référents de l'enfant sont désignés.
2. Le directeur demande ensuite au service de placement qu'une rencontre de préadmission soit organisée dans ses locaux avec la famille concernée.  
Les référents et l'accompagnant parental nommés y participent avec la direction.  
Lors de cette rencontre, L'ASPM référent explique les raisons de sa demande de placement et les objectifs généraux de celui-ci. Les rôles et responsabilités de chacun sont clarifiés en présence des parents. Une date d'admission est envisagée, des rencontres sont programmées avec les parents et le réseau d'ici la réunion d'admission. Une rencontre avec les parents à leur domicile est ainsi prévue, cette rencontre a pour but d'évaluer les possibilités de travail avec la famille et définir le cadre de l'accompagnement. Des contacts sont pris également avec les membres du réseau intervenant auprès de la famille afin de croiser les observations de la Maison des Avants avec les leurs. Une visite de la Maison des Avants est organisée avec l'enfant par les référents désignés à St-Martin ; des rencontres avec les adultes qui ont la charge de l'enfant sont également prévues. Ces rencontres se font sous forme d'invitations mutuelles et se tiennent dans le cadre de vie habituel de l'enfant ou à la Maison des Avants. Le document d'informations à l'admission de l'enfant est rempli avec lui.
3. L'admission se finalise au réseau d'admission dans les locaux du service de placement. Lors de cette 2e rencontre, nous faisons part de nos observations et des éléments qui semblent importants à définir. L'ASPM nous mandate pour travailler les objectifs et précise les critères d'évaluation de ces derniers. Les modalités d'accueil et le démarrage de l'accompagnement sont organisés (date d'admission, cadre des visites, prochains réseaux, etc.). Jusqu'à l'admission, des moments de visites sont organisés, afin de permettre à l'enfant, aux adultes et au reste du groupe de faire davantage connaissance.

4. Les référents de l'enfant prennent en main le dossier, ils se chargent et se répartissent les démarches nécessaires (école, transports, suivi thérapeutique, organisation de la semaine, etc.). L'accompagnant parental débute son accompagnement de la famille.
5. Avant l'arrivée d'un enfant, un référent prend le temps de lui expliquer le fonctionnement de l'institution. Il aborde la perspective de l'élaboration d'un projet éducatif individualisé. Ce référent lui explique également les outils participatifs (réunion de Maison, possibilité de donner son avis, de proposer des activités, d'exposer son point de vue avant les réseaux, etc.). L'enfant est informé des coordonnées des personnes qui l'accompagnent ou des personnes responsables, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Maison des Avants, ainsi que des moyens de les contacter et de recourir à leurs services.
6. Le jour de son arrivée, il est expliqué à l'enfant le déroulement de la soirée et les horaires de vie. Le groupe d'accueil lui est expliqué (fonctionnement développé ci-dessous).

Au terme de l'admission, un dossier d'information est transmis aux parents par l'accompagnant-parental-e. Les parents et les enfants sont informés du fonctionnement de l'institution. Les autorisations pour les droits à l'image, gestion médicale, contacts et responsabilités durant les activités, sont proposés à la signature des détenteurs de l'autorité parentale (attestation film, photos, soins).

## **2.2 PERIODE D'INTEGRATION ET VIE A LA MAISON**

Dans les premiers temps du placement, l'enfant vit une séparation, le plus souvent douloureuse. Il peut être amené à se sentir coupable de la situation, avoir un sentiment de honte et/ou se trouver dans un conflit de loyauté entre ses parents et la MdA.

Pour rendre l'intégration de l'enfant plus facile, plusieurs aspects de cette phase du placement sont considérés : la place de l'enfant dans le groupe, l'appropriation de sa chambre, l'intégration à l'école et aux rythmes du quotidien, la compréhension des règles, les divers aspects liés à l'hygiène, la nourriture et les soins en général. L'attachement à des nouvelles personnes fait l'objet d'une attention particulière, sachant les enjeux fondamentaux de cette dimension.

L'enfant est aussi informé qu'un intervenant de la Maison des Avants est en relation avec son/ses parent(s) et que celui-ci/ceux-ci est/sont également suivi(s) et accompagné(s.).

Lors de l'arrivée de l'enfant dans le groupe, le « comité d'accueil » est constitué par des enfants volontaires. Ce comité d'accueil se réunit chaque jour, un quart d'heure avant le souper, et échange avec le nouveau venu (déroulement de l'intégration, questions, familiarisation avec les rythmes et les règles de la Maison des Avants, cohabitation avec les autres enfants et adultes, etc.). La durée de cette démarche se réévalue à quinzaine, à la réunion de Maison et/ou jusqu'à ce que le nouvel arrivant exprime qu'il n'en a plus besoin.

Durant les premières semaines du placement, le référent prend le temps d'expliquer à nouveau à l'enfant le fonctionnement de l'institution et construit, avec lui et l'équipe, le projet éducatif individualisé ; celui-ci sera réévalué lors des réunions à la DGEJ, selon l'évolution de ses besoins. Les raisons du placement sont abordées. Il s'assure également de fixer, chaque semaine, des moments individuels (discussion, jeu, autre) avec l'enfant.

Le processus d'intégration se termine lors de la première convocation auprès du service de placement pour une évaluation de la situation. En général, cette rencontre a lieu dans les trois premiers mois du placement. Le réseau se réunit dans les locaux du service pour évaluer l'ensemble de la période d'intégration de l'enfant. À ce moment, des hypothèses de travail sont formulées sur la base des données récoltées auprès de la famille et des observations effectuées. Lors de ce bilan, les aspects restants sans réponse et les éléments manquants sont exposés. C'est aussi un des moments où les interventions éventuelles de spécialistes extérieurs à la Maison (pédopsychiatre, logopédiste, psychomotricien ou autre thérapeute...) sont mises en place, et coordonnées si besoin.

Le parcours de placement ne s'inscrit pas dans une temporalité prédéfinie, dans la mesure où son évolution dépend des besoins de l'enfant, de son développement et des capacités d'évolution de son environnement familial.

Certaines situations peuvent ainsi s'inscrire dans la durée, y compris sur plusieurs années, lorsque les conditions nécessaires à une alternative ne sont pas réunies.

Dans ce contexte, la Maison de Belmont privilégie une structuration du placement non pas en fonction de sa durée, mais selon des séquences d'évaluation et de décision régulières, permettant d'en apprécier la pertinence et les perspectives.

À ce titre, des points de situation formalisés avec le réseau sont réalisés à un rythme trimestriel, avec des bilans approfondis au minimum annuels, afin de statuer sur :

- la poursuite du placement,
- l'adaptation des objectifs,
- les possibilités d'évolution (retour à domicile, famille d'accueil, réorientation),
- ou la nécessité d'un maintien à long terme dans l'intérêt de l'enfant.

Cette approche permet de concilier la nécessité d'un cadre structuré et lisible avec la prise en compte du caractère évolutif, parfois long, des trajectoires de placement.

## 2.3 PROCEDURE DE SORTIE

Les recherches scientifiques mettent l'accent sur les besoins de continuités dans la vie d'un enfant, a fortiori s'il y a déjà vécu des ruptures dans son histoire. La stabilité du lieu de vie est un besoin prioritaire<sup>2</sup>, c'est pourquoi il sera toujours priorisé le maintien de l'enfant à la MdA dans toute la mesure du possible.

Il se peut néanmoins que le déménagement d'un enfant soit envisagé avant sa majorité et qu'une procédure de sortie se mette en place. Elle sera alors organisée en collaboration avec les différents partenaires du réseau impliqués, L'ASPM ayant le pouvoir de décision.

Les critères qui amènent à initier le processus de sortie sont les suivants :

- L'évolution de la situation familiale permet de remplir les critères et conditions de retour de l'enfant dans la famille ou le milieu d'origine.
- Une proximité géographique est recherchée avec les parents.
- Une solution de placement en famille d'accueil (FA) est décidée.
- Le projet de la famille d'accueil relais (FAR) est devenu un projet de FA.
- La Maison des Avants n'est plus en mesure de répondre aux besoins de l'enfant (sécurité, besoins de soins pédopsychiatriques)
- L'enfant ou le jeune est suffisamment autonome pour commencer à mettre en place avec lui une phase de progression. Il n'est plus alors compté dans l'effectif des enfants accueillis à la Maison des Avants, il vit à proximité de la Maison.

Le départ est anticipé, préparé avec l'enfant et l'ensemble des personnes qui l'accompagnent : l'enfant et sa famille, les professionnels du réseau, le personnel de la Maison des Avants et les autres enfants résidant à St-Martin.

La préparation du départ prend en compte les capacités de détachement de l'enfant. Il tient compte aussi des contraintes de sa vie sociale.

Un rituel de départ est organisé au cours des derniers jours de sa présence à la Maison.

L'enfant, après son départ peut contacter des éducateurs avec l'accord de son autorité parentale s'il est encore mineur, ou venir rendre visite à l'institution.

---

<sup>2</sup> <https://www.integras.ch/fr/actualites/396-interruption-placement-facteurs-risque>

Les référents sont attentifs à la transmission du dossier de l'enfant aux personnes qui vont s'occuper de lui par la suite (thérapeute, école, etc.) ou à l'enfant lui-même. Ils préparent un « Bilan de fin de placement ».

Ils constituent un livre de photos souvenirs qu'ils iront remettre à l'enfant, dans les semaines suivant son départ. Une attention particulière est portée à ce que l'ensemble des adultes et des enfants figurent sur l'album photo, afin que ce livre photo puisse étayer significativement les souvenirs de l'enfant concernant cette période importante de sa vie.

### ***La phase de progression***

La Maison des Avants possède un studio avec une entrée indépendante qui offre un espace pour que les jeunes puissent passer dans une phase de progression vers l'autonomie. Un deuxième studio est accessible dans le bâtiment contigu au bâtiment de la maison des Avants. Une salle de ce bâtiment est attribuée comme espace de rencontre des studios de la phase de progression.

La phase de progression répond au besoin du ou de la jeune de devenir autonome et de préparer son avenir, en étant accompagné dans une expérience de vie plus proche de celles de sa vie future. Elle répond aussi au besoin de stabilité qu'aurait un-e jeune pour avancer ou finir sa formation.

Le ou le jeune vit dans ce studio avec un accompagnement dédié à la phase de progression, il fait l'expérience de son autonomie en proximité avec son cadre de vie habituel et avec l'équipe qui l'a accompagné jusque-là. Un entretien hebdomadaire avec le-la référent-e permet de garantir un suivi sur tous les aspects liés à l'autonomisation comme l'hygiène, l'alimentation, la formation, etc. Le personnel d'accompagnement est aussi disponible pour soutenir les démarches administratives et d'insertion.

L'accès aux studios se fait par une porte indépendante, avec une serrure spécifique. Le pass des adultes permet d'entrer dans les studios. La clé du studio que possède le jeune lui donne accès à son studio.

L'objectif de l'accompagnement éducatif est de permettre au jeune :

- de faire l'expérience de vivre seul, avec la proximité rassurante de la Maison.
- de gérer son alimentation, ses courses, ses repas. Le-la jeune est convié aux repas collectifs deux fois par semaine, soit avec les autres enfants de la Maison, soit avec le ou la jeune de l'autre studio dans l'espace commun dédié.
- de gérer son entretien, celui de son studio, de ses habits ; il a accès deux fois par semaines à la buanderie de la Maison des Avants, selon des temps fixés.
- de s'organiser pour suivre sa formation, les trajets, sa présence, son travail personnel.
- le-la jeune peut recevoir ses ami-e-s selon autorisation de l'éducateur-trice accompagnant la phase de progression.

Ces différentes activités d'autonomisation sont accompagnées et évaluées avec le-la jeune informellement plusieurs fois par semaine, et de façon formelle mensuellement.

La phase de progression prend fin lorsque le jeune :

- a fini sa formation, au plus tard à ses 25 ans.
- le-la jeune ne parvient pas à répondre aux conditions d'autonomisation du projet.

- ce projet n'est plus en mesure de répondre à des besoins spécifiques du jeune (soin, santé, éloignement).

- les comportements du ou de la jeune met en danger les enfants accueillis par la Maison.

La décision de la fin de la phase de progression est prise dans le cadre d'un réseau, en collaboration avec le jeune, et avec ses autres éventuels accompagnants.

## ***La réorientation***

La réorientation est envisagée lorsque l'équipe éducative constate que :

- L'enfant évolue et le projet d'un placement à la MdA n'est plus adapté (éloignement d'une école spécialisée, des clubs d'association, du maître d'apprentissage ; un placement dans une autre structure semble plus approprié...).
- Une ou des mises en danger des autres enfants (violence ou abus) ou de lui-même ont eu lieu et la sécurité du groupe et/ou de l'enfant en question ne peut plus être assurée.
- Le projet de placement construit avec le DGEJ et le réseau se trouve face à une impossibilité de produire une évolution positive de la situation.

Lorsque la Maison des Avants n'est plus en mesure de répondre de manière adéquate aux besoins de l'enfant (notamment en termes de sécurité, d'intensité éducative ou de besoins pédopsychiatriques), une procédure structurée est mise en œuvre afin de garantir une prise de décision concertée et adaptée à la situation.

L'équipe éducative évalue alors la situation sans délai. Des mesures de sécurisation sont mises en place immédiatement si nécessaire (protection de l'enfant, du groupe ou du personnel). Le service placeur est informé dans les plus brefs délais. Une concertation avec le réseau (DGEJ, parents, partenaires concernés) est organisée. Et la situation est analysée collectivement afin d'identifier les options possibles :

- renforcement du cadre ou des moyens au sein de la structure,
- mise en place de prestations complémentaires (notamment pédopsychiatriques),
- ou orientation vers un autre dispositif plus adapté.

Toute décision de réorientation est prise en coordination avec le service placeur et les autorités compétentes. La Maison des Avants assure la continuité de l'accompagnement jusqu'à la mise en place effective d'une solution adaptée.

La décision de réorientation ou d'exclusion se prend lors d'un réseau à la DGEJ. La PAP est conviée à ces séances.

L'objectif de la séance à la DGEJ est de définir une ou plusieurs pistes de réorientation à explorer, de répartir les rôles de chacun, de planifier la suite de l'accompagnement et la date de sortie.

En parallèle, l'équipe éducative organise la communication de la situation et les perspectives envisagées avec l'enfant concerné et sa participation dans cette étape.

La même réflexion est menée concernant les parents et la manière de collaborer dans cette transition.

La réorientation d'un enfant se fait de manière respectueuse pour lui et sa famille. L'équipe éducative veille à ce qu'ils soient entendus dans toutes les phases de ce processus de changement et que sa famille et lui-même intègrent ce projet.

Les démarches de fin de placement s'appliquent comme pour une sortie normale.

Certains enfants, après leur départ, gardent des contacts avec des personnes de la Maison des Avants. Ces contacts doivent être autorisés par l'autorité parentale desdits enfants si ces derniers sont, et tant

qu'ils sont encore mineurs. Ces relations permettent notamment de récolter le point de vue de ces enfants, et de leur famille, sur leur période de placement.

## **2.4 PRISE EN CHARGES EXTERNE (PCE)**

La mise en place de la PCE est évaluée avec le DGEJ. Le travail d'accompagnement en PCE est effectué par l'accompagnant parental et/ou les référents de l'enfant, à la demande de l'ASPM en principe durant une période de 3 mois renouvelable.

La première fonction de la PCE est de permettre une continuité entre la vie de l'enfant à la Maison et celle de son futur contexte de vie, tout en marquant une rupture avec l'équipe éducative « résidente » à la Maison.

Cette organisation évite le déracinement de l'enfant et permet son intégration rapide dans le contexte d'accueil futur.

Dans certains cas, elle favorise une sortie de la Maison des Avants plus rapide, car elle donne des garanties de suivi et de sécurité pour l'enfant dans son nouveau contexte.

La PCE offre aussi la possibilité d'entrevoir un placement court, du fait du soutien qu'elle peut apporter ensuite à domicile. L'intervention à domicile se met en place plus ou moins intensivement en fonction des besoins.

### ***Cadre d'intervention***

L'accompagnement est prévu pour le suivi de 4 enfants maximum, pour une durée de 3 mois renouvelable.

Le suivi au domicile se déroule en principe dans la région Est du canton ou de la région Lausannoise.

La définition des objectifs d'accompagnement en PCE se fait avec le DGEJ. En partenariat avec L'ASPM, des objectifs sont élaborés, en continuité avec ceux travaillés durant le placement.

La fréquence des passages et la durée de la prestation sont définies avec L'ASPM et la famille. En principe, l'intervention va de 3 passages hebdomadaires à 1 passage tous les 15 jours, voire mensuel en fin de suivi.

Des passages sur les temps de vie familiaux sont organisés, ainsi que des entretiens avec le(s) parent(s), hors présence des enfants. L'accompagnant parental évalue en tout temps la pertinence de rencontrer l'un ou l'autre des membres de la famille. Le rythme est fixé de concert avec la famille et ses besoins.

### ***Evaluation de la PCE***

Une évaluation de la PCE s'effectue dans les locaux du DGEJ environ tous les 3 mois. Cette évaluation a pour but de réajuster les objectifs d'accompagnement et éventuellement de mettre un terme à la prestation.

## **2.5 DEROULEMENT ET CONTENUS DES BILANS / SYNTHESSES**

### ***Evaluation de l'accompagnement de l'enfant***

L'évaluation de l'accompagnement de l'enfant est effectuée à plusieurs moments de son séjour à la MdA. Cette évaluation s'effectue lors des réunions d'équipe, des réunions en réseau et au cours des discussions entre le référent et l'enfant.

Les familles partagent avec l'accompagnant parental (sur sa demande si nécessaire) leurs remarques sur le placement de leurs enfants. Le cas échéant, l'avis des familles d'accueil relais (FAR) est également recueilli.

Ces observations sont utiles pour évaluer les objectifs et outils éducatifs mis en place pour l'enfant, et également les pratiques éducatives en général.

### **Séance de réseau**

Les séances de réseau ont lieu trimestriellement dans les locaux du service de placement, afin de faire le point sur le développement de l'enfant et sur son projet. Un rapport est rédigé par l'éducateur référent de l'enfant avant chaque réseau, selon le canevas prévu à cet effet. L'accompagnant parental rédige le paragraphe du rapport concernant l'accompagnement familial. Le référent de l'enfant informe l'enfant en question du contenu du rapport et lui demande s'il aimerait que des compléments soient rajoutés ou modifiés.

Le référent de l'enfant, l'accompagnant parental et, en principe, un représentant hiérarchique de la MdA sont présents. Lors de ces séances, le référent lit le rapport et relaye les envies et les demandes de l'enfant. L'ASPM qui pilote la situation détermine, en collaboration avec l'équipe éducative, la pertinence de la présence de l'enfant à ces séances.

A la suite de chaque réseau, un procès-verbal est rédigé par le référent. Au retour du réseau, le référent informe l'enfant et l'équipe des discussions qui le concerne. Le bilan intermédiaire est envoyé ensuite à L'ASPMPM par le R.U. en PDF pour archivage dans le dossier de l'enfant.

## **2.6 PROGRAMME D'ACTIVITES SUR LES DIFFERENTES TEMPORALITES**

### ***Les rythmes et rituels***

Un rythme régulier permet aux enfants de pouvoir anticiper leur futur proche et leur permet aussi de retrouver un sentiment de sécurité. L'équipe éducative organise un rythme de vie pour le groupe d'enfants, au sein duquel sont prises en compte les différentes individualités. De ce fait, les membres de l'équipe travaillent sur l'écoute des envies et des projets exprimés par les enfants.

Ainsi, les rythmes et rituels de vie des enfants sont mis en place en fonction de leur autonomie, de leurs potentiels, de leurs besoins et envies, et des impératifs sociaux.

#### **Rythmes quotidiens**

- Les enfants sont réveillés à heure fixe en fonction de leur horaire scolaire.
- Les enfants vont déjeuner dès qu'ils sont prêts (habillés), entre 6h10 et 7h35.
- Les enfants scolarisés à Chernex prennent le repas de midi à la MdA, tous ensemble dans la salle à manger. Les enfants scolarisés à Montreux mangent au restaurant scolaire.
- Au retour de l'école, les enfants mangent un goûter puis effectuent leurs devoirs avec l'aide d'un adulte, en fonction des besoins. Si le référent est présent, il accompagne l'enfant durant ce moment.
- Chaque jour, les enfants sont invités pour soigner les animaux avec un adulte, et être en relation avec eux de façon privilégiée. Ils participent aussi à des « coups de main » domestiques (tour de rôle pour aider aux tâches ménagères).
- Après les devoirs et les coups de main, les enfants peuvent jouer librement un moment.
- Les enfants mangent en deux groupes différents en fonction de leur âge : 18h30 pour les plus jeunes, 19h30 pour les plus âgés.
- Les horaires quotidiens des douches sont individualisés en fonction des besoins et des demandes des enfants.

- Chaque jour, les enfants ont la possibilité d'avoir un moment de jeux vidéo, d'écran ou d'accès internet, surveillé ou non ; ils sont fixés en fonction de leur âge (voir point 8.2.7).
- Les horaires des couchers sont adaptés à l'âge et individualisés.
- Si les enfants le souhaitent, ils bénéficient d'un moment privilégié avec un adulte au moment du coucher. Un rituel du coucher est défini, notamment avec les plus petits, pour les aider dans la transition entre la vie diurne et le sommeil (voir point 7 du classeur).
- Les membres de l'équipe éducative se répartissent les nuits. La personne qui reprend la nuit suit une check liste (voir point 5 du classeur) ;

### **Rythmes hebdomadaires**

- La réunion de maison se tient une fois à quinzaine avec tous les enfants de la maison et les adultes présents. Le responsable d'unité anime ce moment d'échange.
- Chaque enfant suit son planning personnel, en fonction des activités extérieures (sport, loisir, etc.) et des suivis spécifiques (pédopsychiatrique, etc.) ;
- Certains enfants quittent partiellement ou complètement l'institution lors des weekends et vacances, d'autres y séjournent continuellement, chaque enfant ayant un cadre de visite et un projet de vie différent ;
- Les visites des parents se font à l'extérieur ;
- Certains enfants séjournent dans leur famille d'accueil relais.

Le planning hebdomadaire individuel est affiché dans la chambre de chaque enfant pour les plus jeunes.

### **Rythme annuel**

- Chaque enfant fête son anniversaire et peut inviter des amis à la MdA pour une après-midi ludique. Il peut choisir son souper d'anniversaire. L'enfant reçoit un cadeau par le référent au nom de la Maison des Avants ;
- Les saisons rythment annuellement la vie de la Maison des Avants, les sorties, les activités, la vie des animaux et leurs soins ;
- Les vacances et les activités saisonnières (cueillette, jus de pomme ...) ;
- Les fêtes culturelles (Pâques, Noël, Halloween, fête nationale, Nouvel An, Epiphanie) ;
- Tous les deux ans, la Fondation participe aux Fêtes de Blonay avec son stand crêpes ;

### **Activités et temps de repos**

L'équipe éducative propose aussi des activités à l'intérieur, comme participer à des jeux de société ou de construction, en petits groupes ou individuellement, regarder des films vidéo. Les enfants peuvent également aider à la cuisine ou à d'autres tâches du quotidien.

Ces activités permettent aux enfants de participer à la vie de la maison, à la dynamique de groupe. L'équipe propose ainsi aux enfants de connaître une ambiance au plus proche de celle d'une maison familiale. Les enfants ont aussi la possibilité de passer des moments seuls dans leur chambre.

Les weekends et les vacances sont envisagés comme un temps différent de celui de la semaine, tout en restant dans la continuité au niveau du lieu et du concept d'accompagnement. Ces moments sont considérés comme des temps de repos, de ressourcement, avec un rythme plus détendu, moins de contrainte, etc. L'idée est aussi de profiter de la Maison des Avants, de l'investir, de ne pas trop organiser et laisser la place aux envies du moment. L'équipe met en avant des activités en relation avec la nature, ainsi que toutes celles possibles autour de la Maison des Avants : jardinage, soins des animaux, bricolage, cuisine, lecture, rangements, etc. Pour cela, le programme est discuté au début de journée du weekend entre les éducateurs et les enfants. Parfois, des activités sont proposées sur plusieurs weekends de suite ou durant les vacances, afin de poursuivre un projet (par ex. apprendre à skier ou à grimper).

C'est aussi un temps privilégié pour développer le réseau primaire des enfants (amis, famille d'amis, famille d'accueil relais, participation à des activités en club ou sur des lieux publics ...).

### ***Sorties et activités externes***

La situation de l'institution en moyenne montagne permet un investissement particulier de la MdA et de son environnement. L'équipe éducative encourage et stimule les enfants à jouer à l'extérieur, à se défouler et à explorer. Elle est attentive à laisser des moments libres pour que les enfants puissent découvrir des jeux et développer leur créativité.

En plus d'aller à l'école, ils peuvent pratiquer des sports (football, équitation, danse, etc.) et loisirs (ski, cinéma, parcs, etc.) dans les organismes de la région.

Nous soutenons les enfants pour répondre aux invitations de leurs amis-e-s, en évaluant si le contexte familial de l'ami-e est favorable. L'ASPM est informé si un enfant dort chez un-e ami-e.

### ***Participation aux tâches quotidiennes***

Les enfants participent aussi à l'entretien de la Maison des Avants et aux soins des plantes et des animaux (cf outils). Ces activités sont supervisées par l'équipe éducative.

L'enfant peut bénéficier d'un budget pour la personnalisation et la décoration de sa chambre, avec l'aide du référent. Selon les situations familiales, les parents sont également intégrés à cette démarche. L'enfant a un casier individuel pour mettre ses affaires en sécurité.

## **2.7 MODELES ET SUPPORTS DE PRISE EN COMPTE DE LA PARTICIPATION DU/DE LA MINEUR·E**

Durant le processus d'admission d'un enfant, le référent prend le temps de lui expliquer le fonctionnement de l'institution. Il aborde la perspective de l'élaboration d'un projet éducatif individualisé et lui explique également les outils participatifs (réunion de maison, possibilité de donner son avis, de proposer des activités, d'exposer son point de vue avant les réseaux, de contacter des personnes externes et la direction, etc.).

L'enfant est informé des coordonnées des personnes qui l'accompagnent, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Maison des Avants, ainsi que ses moyens de les contacter et de recourir à leurs services.

### ***Le projet de vie de l'enfant***

La Maison des Avants considère que chaque enfant a droit à la perspective d'un avenir radieux, et tout particulièrement un enfant placé.

L'équipe met son attention sur la participation des enfants à l'évolution de leur contexte de vie, à l'anticipation des événements et changements à venir, et à la possibilité d'autodétermination.

Le suivi des besoins et du projet de chaque enfant est assuré par le référent en collaboration avec le réseau et avec les parents suivant les situations. Il est le garant de la qualité de l'accompagnement.

Le projet éducatif individualisé est réfléchi avec l'équipe dans le cadre des réunions éducatifs mensuels et suivi tout au long de l'année dans le cadre des réunions hebdomadaires et du réseau. L'enfant est

associé à ces projets par un entretien hebdomadaire, dénommé « moment individuel », que le référent a avec l'enfant.

En fonction de l'âge et des possibilités d'appréhension du temps par l'enfant, un projet d'avenir est proposé à plus long terme, discuté avec la famille, le réseau de partenaires et validé par L'ASPM.

### ***Droits de l'enfant***

Afin de garantir l'intérêt supérieur de l'enfant, nous avons mis en place divers outils.

Des affiches dans la Maison informent sur les droits des enfants placés (droit à la sécurité, au signalement d'abus, aux activités extérieures, à la protection par les institutions, etc.). Des petites bandes dessinées sur le même thème sont également proposées.

Nous offrons aussi aux enfants des moments de discussion où sont repris ces droits et durant lesquels les enfants ont la possibilité d'adresser leurs questions ou revendications envers l'institution et leurs conditions de vie.

Dans le cadre de la « réunion de maison », chacun peut donner son avis sur différents aspects de la vie à la Maison (problème relationnel avec un enfant ou un adulte, idée d'activité, remise en question de point de fonctionnement, malaise dans certaines situations...).

Il existe ainsi la possibilité pour un enfant de s'adresser à tout moment à un adulte présent (éducateurs, stagiaires, civilistes, directeur). Ces derniers pourront ouvrir un dialogue avec les enfants et les autres intervenants concernés afin de permettre la discussion et la remise en question de l'action éducative, mais aussi d'intervenir en cas d'un mauvais traitement. Les enfants peuvent aussi appeler Juris Conseil Junior, association qui propose des avocats aux enfants, pour des conseils et des aides gratuites (les informations pour ce contact sont affichées dans la Maison et sont au point 7 du classeur).

Les espaces de parole ne garantissent pas pour autant que l'enfant soit capable de faire part des difficultés qu'il rencontre. Dans ce cas, les éducateurs vont proposer des interprétations à choix, afin que l'enfant puisse se retrouver dans les propositions de compréhension offertes par l'adulte.

Enfin, un outil d'évaluation des standards Quality4Childrens est mis en œuvre par une équipe d'évaluateurs internes à la Fondation, constituée de collaborateurs qui ne travaillent pas à la MdA.

## **2.8 MODELES ET SUPPORTS DE PRISE EN COMPTE DE LA PARTICIPATION DES GROUPES DE MINEUR·E·S**

### ***Dynamique de groupe***

La dynamique du groupe des enfants de la Maison des Avants est évolutive. Elle est à la fois un baromètre qui témoigne du bien-être général des enfants, un outil qui leur permet de retrouver une appartenance, pour mieux se différencier par la suite et un soutien entre pairs.

D'une manière plus spécifique, la dynamique de groupe est reprise au travers de la « réunion de maison » hebdomadaire. Il s'agit d'un moment d'échanges réalisé entre les enfants et les éducateurs, animé par le responsable d'unité. Les décisions d'organisation et de choix d'activités sont débattues et prises en commun.

Des « réunions extraordinaires » peuvent être mises en place pour traiter de phénomènes particuliers qui méritent d'être repris rapidement (comportement d'emprise d'un enfant, de coalitions, phénomènes de groupe, debriefing d'une situation de crise d'un enfant, etc.).

Le groupe est constitué d'enfants d'âges différents, ce qui permet de travailler sur une entraide et une responsabilisation de chacun en fonction de ses capacités. L'équipe accompagne les enfants dans leur relation avec les plus jeunes. Il s'agit de valoriser les enfants lorsqu'ils aident ou accompagnent des enfants plus jeunes, en veillant à ce que cette prise de responsabilité soit conforme à leurs capacités et en s'assurant qu'ils vivent en parallèle d'autres moments de jeux et d'insouciance.

## **2.9 DROIT ET MODALITES DE CONSULTATION DU DOSSIER ET DES ECRITS PAR LE/LA MINEUR·E**

Journal de bord : une rédaction synthétique est rédigée quotidiennement concernant les informations d'organisation et de coordination, ainsi que des événements particuliers pour un enfant ; avant chaque prise de service, le collaborateur doit en prendre connaissance. Les enfants sont au courant de cette trace écrite quotidienne et ont le droit de lire les notes qui les concernent, sur un temps prévu et accompagné par leur référent. Ils ont accès uniquement au paragraphe « faits » du journal de bord.

Les fiches enfant : une fiche de chaque enfant se trouve également dans le classeur de l'enfant qui est gardé sous clef au bureau, contenant ses documents officiels, médicaux, scolaires etc. Au départ de l'enfant, les documents le concernant sont remis à qui de droit. Tous les documents (numériques et imprimés) sont détruits dans les six mois après le départ de l'enfant.

## **3 CLINIQUE EDUCATIVE AVEC LES MINEUR·E·S**

### **3.1 ARTICULATION ENTRE ACCOMPAGNEMENT GROUPAL ET INDIVIDUEL**

#### ***L'accompagnement individualisé***

L'accompagnement des enfants est organisé par références. Chaque enfant a deux référents. Dans la mesure du possible, le référent, lorsqu'il est absent plus d'une semaine de l'institution, peut garder un contact téléphonique avec son référent, suivant ses besoins. Le référent est la personne de confiance attribuée à l'enfant à son arrivée à la Maison au sens de l'ordonnance sur le placement d'enfants. L'enfant pourra plus tard exprimer ses préférences et, par la suite, la personne de confiance n'est pas forcément le référent.

Du fait de ses contacts réguliers avec les membres du réseau (école, thérapeute, etc.), le référent représente l'enfant dans les réseaux. Les deux référents se partagent librement les différentes tâches liées à la fonction.

#### ***L'accompagnement de groupe***

Le groupe vit selon les rythmes et activités énoncées plus haut dans ce document. L'équipe est vigilante à sa dynamique qui est un outil précieux pour travailler avec les enfants sur les schémas comportementaux qu'ils remettent en scène.

Les échanges avec les enfants peuvent se faire dans le cadre des différentes réunions, des activités, lors de discussions plus ou moins formelles ou informelles. L'équipe réfléchit au fonctionnement du groupe, à sa compréhension, lors des réunions hebdomadaires ou des supervisions, mettant en place des outils ou des projets pour que chacun trouve sa place dans le groupe de façon plaisante et constructive.

### **3.2 ELEMENTS/MODALITES PARTICIPANT A LA PROTECTION DES MINEUR·E·S**

#### ***Le cadre éducatif***

Le cadre éducatif de la Maison des Avants a pour fonction d'être contenant, sécurisant et suffisamment stable pour assurer la protection de chaque enfant ; il doit aussi lui permettre de pouvoir amener sa contribution à l'évolution de ce cadre, à le rendre plus adapté, dans le souci de lui permettre de se développer favorablement.

Il permet aussi aux enfants de remettre en scène les événements traumatisants, en les limitant pour que les enfants ne soient pas à nouveau traumatisés. L'équipe éducative est en mesure d'apporter des réponses à ces comportements, en proposant ainsi aux enfants un éclairage différent sur ces problématiques.

Chaque collègue, l'équipe éducative et la hiérarchie s'assurent que la relation et les relations mises en place avec l'enfant correspondent à ses besoins et permettent ainsi à chaque enfant d'évoluer dans un cadre sécurisé.

La construction des liens de confiance avec les intervenants, et entre pairs, ainsi que l'opportunité de vivre dans un espace rassurant, ont pour visée de permettre aux enfants de continuer à se développer à leur rythme.

## **Sécurité physique et psychologique**

- Les activités physiques de sport et de loisir à risque sont surveillées par des professionnels formés (escalade, équitation, baignade, motocross...).
- Un protocole d'intervention est mis en application lorsqu'une action physique envers un enfant le requiert.
- Un cadre clair par rapport à l'intimité des enfants est appliqué. La porte de la chambre reste entre ouverte lorsque l'enfant est seul avec un éducateur ; les enfants restent seuls dans les salles de bain quand leur autonomie le permet. Pour des situations particulières, le cadre peut être modifié (accompagnement aux besoins hygiéniques), mais il doit s'agir d'une décision d'équipe, validée en réunion.
- Le personnel de passage qui n'est pas encore en lien avec les enfants (stagiaire au début du stage, civilistes, personnes en visite, remplaçants ponctuels) ne participe pas aux moments d'intimité.
- Dans la mesure du possible, les soins sont apportés en fonction des préférences exprimées par les enfants (choix des éducateurs).
- Les transports des enfants sont organisés selon un cadre défini et en fonction de l'autonomie de chaque enfant dans ses déplacements.
- Les conflits entre les enfants et entre enfants et adultes sont toujours repris et réglés (médiation à l'aide des points de vue de chacun et de l'expression des émotions, éventuellement réparation).
- Si un éducateur s'accidente ou fait un malaise et qu'il est seul avec un groupe d'enfants, les enfants appellent le 144. Cette information est répétée régulièrement lors des réunions de maison. Les numéros d'urgence sont affichés auprès des téléphones.
- La gestion des nuits s'effectue selon la check-list de la personne de veille.

## **Prévention de la maltraitance**

L'équipe s'appuie sur la recherche de signes qui peuvent être des symptômes de maltraitance :

- Physiques et psychosomatiques : hygiène, négligence, énurésie, encoprésie, plaintes somatiques, marques sur le corps, cauchemars, troubles alimentaires, etc.
- Retard de développement : difficultés d'apprentissage, troubles du raisonnement, du discours, du langage, du sens kinesthésique, etc.
- Troubles comportementaux et psychiques : transgression du cadre, des limites, dérange les autres ou est « absent », troubles de l'attention, langage non adapté, violence, passivité, attouchements sexuels, etc.
- Difficultés relationnelles : a de la difficulté à être en lien,
- Avec le groupe de pairs : isolement, rejeté systématiquement, dénoncé par les autres, entraîne les autres dans des comportements à risque
- Avec l'adulte : recherche de contact et d'attention soutenue voir exclusive, ou évite le contact (visuel aussi), réaction de terreur face à l'autorité.
- Attitude des parents : ce que le professionnel voit, entend, observe dans la relation parent-enfant (phénomène d'emprise séductrice ou terroriste, empathie faible ou inexistante avec l'enfant, pas de différenciation des besoins enfants adultes, projections sur l'enfant...)

La prévention fait partie du quotidien institutionnel. Les sujets en lien avec les transgressions et les risques de maltraitance sont régulièrement abordés avec les enfants. Lorsque surviennent des événements particuliers (expérience personnelle, conflit dans le groupe, etc.), les éducateurs saisissent l'occasion pour élargir le débat. La discussion aborde les risques, comment ils peuvent être gérés, leur sens et les pistes d'action pour y faire face.

Ces discussions peuvent être appuyées par des lectures ou des documentaires.

L'observation des comportements et des discussions au quotidien est relatée dans le journal de bord. Elle est ensuite reprise lors des réunions, éventuellement avec les thérapeutes et les ASPM, afin de

cerner s'il y a des signes ou des symptômes inquiétants (physiques, psychosomatiques, retard du développement, troubles comportementaux, troubles psychiques, difficultés relationnelles, attitude des parents). Ces analyses déterminent la mise en place d'objectifs individuels et au niveau du groupe. L'équipe est attentive à ne pas banaliser ces comportements, ni à les dramatiser ; la vigilance aide à repérer le sens des comportements à risque et les besoins sous-jacents.

### ***Formation du personnel***

Une formation sur la maltraitance et les abus sexuels est obligatoire pour le personnel éducatif. Cette formation a pour objectif d'apporter un point de vue dynamique sur les enfants qui ont subi ce genre de traumatismes, et sur la façon de les accompagner spécifiquement au quotidien. Elle permet aussi une analyse plus fine des comportements des enfants, et permettre ainsi de différencier des comportements normaux de comportements symptomatiques.

Une autre formation est obligatoire, la formation « intervention physique » ; elle est destinée à encadrer l'intervention physique des collaborateurs, sa nécessité et ses modalités.

Un catalogue de formation est communiqué à l'ensemble des collaborateurs en début d'année civile.

## **3.3 ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT L'EDUCATION COURANTE ET LES COMPETENCES SOCIALES**

### ***Les animaux et le jardin***

La particularité de la Maison des Avants est de pouvoir héberger des lapins et des chèvres.

Les soins quotidiens aux animaux, la connaissance de leur « personnalité », de leurs besoins, de leurs peurs, de la façon d'être en relation avec eux, de s'attacher, permettent de travailler agréablement des objectifs éducatifs qui ont trait à l'autonomie et à la socialisation. Les objectifs éducatifs sont affinés en fonction des besoins de chaque enfant et des compétences des adultes présents. Les objectifs visent à développer des comportements bien traitants, de l'empathie et à réguler un éventuel état d'excitation.

Le jardin, la cuisine, la découverte de la nature et les sports d'extérieur, sont autant d'outils à disposition.

### ***L'alimentation***

La nourriture est considérée comme faisant partie du soin et de la santé. La MdA travaille avec le principe que l'alimentation est aussi un moyen d'agir positivement sur le développement de l'enfant, tout en préservant l'environnement dans lequel chacun est inséré.

La cuisine est faite autant que faire se peut à base d'aliments biologiques et régionaux. Elle est équilibrée, avec beaucoup de céréales, fruits et légumes. Poisson et viande sont servis en général une fois par jour. Les enfants peuvent aussi se servir de fruits à volonté, avec l'accord des éducateurs. Des barres de céréales, des biscuits ou des sandwiches sont proposés pour les récréations le matin ; les biscuits sucrés sont servis au goûter, avec des fruits.

Les restrictions dues à l'orientation religieuse, philosophiques ou pour des raisons personnelles ou médicales, sont respectées dans la mesure du possible ; elles donnent lieu à une attention particulière de la part du cuisinier, afin de maintenir l'équilibre alimentaire.

Au repas, la quantité de nourriture est distribuée selon les envies de l'enfant. L'enfant est encouragé à se servir lui-même, à limiter les quantités le cas échéant. Les enfants sont invités à goûter de tous les

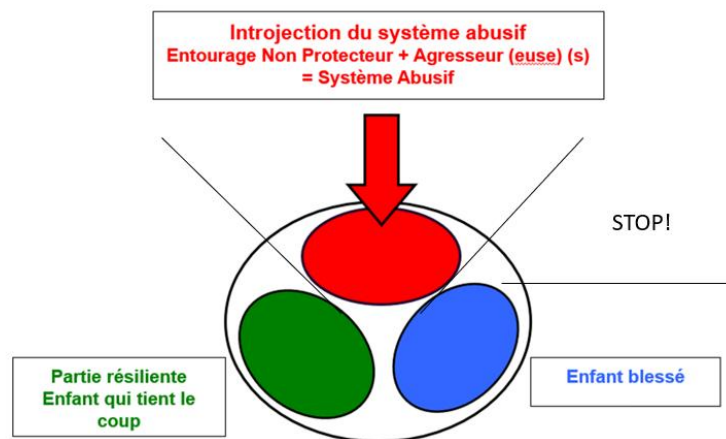
aliments, sauf 3 aliments choisis par l'enfant, ses jokers. Ce choix est indiqué sur une liste à la cuisine, modifiable.

### 3.4 ELEMENTS/MODALITES POUR ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER LES SYMPTOMES INHERENTS AUX DIFFICULTES DE DEVELOPPEMENT

#### **Psychotraumatologie**

Les enfants placés ont traversé des périodes de vie traumatisantes. « *La dissociation traumatique complexe intervient quand un enfant vit dans un contexte traumatogène. C'est le cas en particulier dans les systèmes de maltraitance intrafamiliale, que cette maltraitance soit passive (négligences) ou active (violences). Pour pouvoir survivre, le cerveau de l'enfant va automatiquement déconnecter certaines de ses parties. C'est ce qu'on appelle la dissociation traumatique. Or, comme l'enfant baigne toujours dans le trauma, la dissociation va perdurer. La personnalité de la victime va alors se scinder en deux parties : la partie résiliente qui tient le coup et la partie blessée qui est impactée par la violence des émotions liées aux impacts traumatiques. Un troisième élément, qui n'appartient pas à l'origine à l'enfant, et qui vient de l'extérieur, complète le tableau : le système abusif introjecté qui va se comporter à l'intérieur de l'enfant comme un parasite, un vampire.*<sup>3</sup> »

Le schéma ci-dessous permet de visualiser cette approche :



L'enjeu pour le personnel est d'identifier les différentes parties qui habitent le psychisme de l'enfant, en reconnaissant la souffrance vécue, en la soignant (partie bleue), en stoppant le système abusif/violents et en soutenant les ressources et compétences de l'enfant (partie verte).

Il s'agit de permettre à l'enfant de vivre dans des conditions lui permettant de retrouver un sentiment de sécurité. L'enfant pourra ainsi se réassocier, c'est-à-dire vivre à nouveau ses émotions et percevoir les besoins y relatifs.

Les moyens mis en place sont :

- Les adultes montrent l'exemple, en exprimant les émotions qu'ils ressentent aux enfants, et en expliquant leur origine
- Ils nomment les émotions qu'ils perçoivent chez les enfants, en cherchant avec eux à les identifier.
- Les éducateurs disposent de divers outils pour imaginer les émotions (roue des émotions, cartes, volcans, jeux...).

<sup>3</sup> [www.gbmpsy.ch](http://www.gbmpsy.ch)

- Un référent de l'enfant prend un moment hebdomadaire avec son référent pour comprendre et mettre en relation les différents contextes et les émotions vécues.
- Les éducateurs aident les enfants à repérer les besoins qui sont liés aux émotions.

### ***Travail sur les représentations et la compréhension du contexte***

De par le placement, l'enfant se retrouve à vivre des adaptations essentielles et considérables. Il doit intégrer un nouveau cadre et de nouveaux repères qui ne correspondent pas avec ceux de son milieu d'origine.

Un malaise peut naître de ce décalage et mettre l'enfant en difficulté face aux propositions éducatives. L'équipe éducative et l'enfant élaborent des hypothèses de compréhension de la situation du placement. L'objectif est de permettre à l'enfant de comprendre les raisons de son placement, ainsi que les conditions de la fin du placement. Suivant les situations, les parents sont aussi intégrés à cette démarche.

### ***Comportement à risque***

Les enfants placés ont tous vécu des situations de maltraitances, à des degrés divers. Il s'agit de situations liées à des vécus d'abus sexuels, de violence, de dépendance ou autres situations. Ayant vécus dans de tels contextes, les enfants demandent une attention particulière, car ils peuvent avoir besoin de remettre en scène ce qu'ils ont vécu et qui les traumatise, notamment par des comportements transgressifs.

Les comportements à risque peuvent induire auprès du personnel des émotions fortes. Il est donc capital que chacun en ait conscience.

La réponse éducative se traduit alors de deux manières. Un arrêt immédiat du comportement transgressif est imposé. La situation est reprise en réunion ou une conséquence est décidée. En parallèle un accueil est proposé à la partie de la personnalité de l'enfant en souffrance. Cet accompagnement se fait par l'éducateur référent et le responsable d'unité. Il sera également poursuivi en coopération avec la pédopsychiatrie et les parents. La gravité d'un comportement à risque invite à le traiter en tenant compte de l'histoire et de l'ensemble du réseau de l'enfant ; une carte réseau est dressée (intervenants potentiels répartis sur une carte en quatre secteurs, ceux de la loi, du soin, de la famille, et des autres adultes de son réseau social). Une réflexion est ainsi menée pour établir et coordonner les différentes réponses de l'entourage à apporter à ces comportements à risques, réponses qui peuvent être d'ordre thérapeutiques, éducatives, ou pédagogiques.

L'enjeu de la réponse à ces comportements transgressifs est de faire alliance avec la partie de l'enfant qui va bien, pour condamner la partie de l'enfant qui est tyrannique, tout en soignant la partie de l'enfant qui est victime.

### **La violence et l'emprise**

Il y a lieu de distinguer les différents types de violences et leurs impacts sur l'environnement qui en est victime.

### **Abus sexuels**

L'équipe travaille à distinguer ce qui peut relever de jeux sexuels normaux et relever de comportements symptomatiques d'abus vécus auparavant. Elle le fera en veillant à mener ses investigations par des questions ouvertes, en relançant éventuellement par des « est ce que tu veux m'en dire plus ? », mais en prenant garde de ne pas induire de réponse. Le dessin peut-être une aide précieuse pour que l'enfant puisse expliquer ce qui s'est passé. L'éducateur reformule à l'enfant ce qu'il a compris, demande la

validation par l'enfant, et choisit avec l'enfant les mots qui seront utilisés pour informer les personnes concernées (parents, AS, thérapeutes...).

Les actes d'ordre sexuels entre enfants sont analysés en fonction de la différence d'âge entre les enfants, d'une éventuelle contrainte lors de l'acte, ainsi que de sa dimension compulsive.

Le ou la thérapeute des enfants est invitée au colloque éducatif pour redonner aux actes un sens dans le contexte de développement psychosexuel de l'enfant. Une formation peut être proposée pour évaluer la gravité de ces actes dans des situations où ces comportements se reproduisent (Système des drapeaux proposés par Santé Sexuelle Suisse).

### **Dépendance**

Les comportements de dépendance sont des indicateurs d'une fragilité personnelle à vivre ses émotions et ses besoins. Les enfants placés à St-Martin sont souvent issus de familles au sein desquelles une problématique de dépendance existe (dépendance aux psychotropes, aux jeux, affective, etc.). Le risque pour l'enfant de développer ces comportements se trouve donc accru.

L'équipe éducative émet l'hypothèse de comportements de dépendance lorsqu'un enfant tente de répondre à ses besoins et ses angoisses par un comportement compulsif récurrent, et que seul celui-ci l'apaise.

Un accompagnement thérapeutique est nécessaire en complément de l'accompagnement éducatif, de la prise en compte de la dépendance, de son traitement, la différenciation du dépendant avec les personnes de l'entourage également dépendantes ou co-dépendantes. La participation à un groupe de parole peut aussi être proposé.

## **3.5 FORMES DE VIOLENCE<sup>4</sup>**

La violence se présente sous cinq formes :

- Psychologique ;
- Verbale ;
- Économique ;
- Physique ;
- Sexuelle.

### ***Violence psychologique***

La violence psychologique est généralement utilisée pour avoir ou garder le contrôle sur quelqu'un. Le respect est absent et le consentement est obtenu de manière inacceptable. Le point commun à toutes les stratégies recourant à la violence psychologique est qu'une personne agit de façon inconsidérée envers l'autre, par exemple :

- En la critiquant constamment ;
- En la rabaissant ;
- En déformant la réalité pour modifier sa perception ;
- En la faisant douter d'elle-même ;
- En manipulant ses émotions ;
- En l'isolant socialement ;
- etc.

Cette forme de violence est souvent difficile à détecter par les victimes et par leur entourage, car elle est subtile et hypocrite. Les victimes peuvent se sentir manipulées (impression que quelqu'un leur joue

<sup>4</sup> <https://www.quebec.ca/famille-et-soutien-aux-personnes/violences/violences>

dans la tête) ou ressentir de l'injustice dans la façon dont on les traite. Cependant, certains indices dans le comportement de l'agresseur aident à identifier la violence psychologique. En voici quelques-uns :

- Critiques à répétition ou reproches fréquents :
  - « Tu ne réussis jamais du premier coup ! »
  - « Tu n'es pas assez féminine ! »
  - « Tu as encore fait ça tout croche... »
  - « Tu entends des voix, je n'ai jamais dit ça ! »
- Chantage :
  - « Je pourrais arrêter de te rendre service si tu refusais de me payer ça ! »
  - « Je sais des choses sur toi que les patrons seraient bien déçus d'apprendre. »
  - « Si tu me quittes, je vais me suicider ! »
- Accusations fausses ou injustifiées (sans preuve) :
  - « Je suis sûre que tu me trompes ! »
  - « Je savais que tu ne méritais pas ma confiance. »
  - « C'est de ta faute si je me fâche, t'es pas endurable ! »
- Menaces :
  - « Si tu parles de ça au patron, tu vas me retrouver sur ta route. »
  - « Réfléchis bien avant de faire quoi que ce soit, parce que tu ne reverras pas tes enfants. »
- Silence :
  - Une personne qui boude pendant des heures, même des jours
  - Une personne qui évite volontairement un sujet dans le but de créer de la tension
- Ignorance :
  - Une personne qui fait semblant de ne pas vous voir
  - Une personne qui fait semblant de ne pas vous entendre

La violence psychologique est fréquente dans plusieurs milieux et peut survenir entre des individus ayant un statut équivalent ou différent. Elle est souvent présente dans les situations de violence conjugale, d'agression sexuelle et d'exploitation sexuelle mais elle peut également se trouver dans un cadre de harcèlement, par exemple entre deux employés de même niveau, entre un parent aîné et son enfant devenu adulte, etc.

## **Violence verbale**

La violence verbale est utilisée pour intimider, humilier ou contrôler une personne ou un groupe. Elle peut aussi se retrouver dans toutes les formes d'interactions (entre personnes inconnues, avec le voisinage, entre collègues, entre partenaires) et dans des relations d'autorité (cadre-personnel, professeure ou professeur-élève, entraîneuse ou entraîneur-athlète). Cette forme de violence peut également annoncer de la violence physique.

Tout comme la violence psychologique, la violence verbale peut être difficile à reconnaître, car elle peut être banalisée et ignorée par plusieurs. Souvent, les gens se disent que cela ne les regarde pas.

Voici quelques indices permettant d'identifier la violence verbale :

- Le sarcasme :
  - Dire un compliment avec l'intention d'exprimer le contraire
- Les insultes :
  - « T'es un vrai boulet pour l'équipe ! »
  - « Comment t'arrives à rester en vie en étant aussi con ? »
  - « Retourne chez vous, l'réfugé »
- Les propos dégradants ou humiliants :
  - « C'est sûrement ton décolleté qui t'a donné ta promotion. »
  - « On n'a jamais vu plus incompetent que toi, le patron devrait te renvoyer ! »
- Les hurlements ou les ordres :
  - « Je ne t'ai pas demandé ton avis, alors ferme ta gueule ! »
  - « Arrête de dire des conneries si tu ne veux pas te faire traiter de conne ! »

## ***Violence économique***

La violence économique est la moins bien connue des formes de violence, même si elle est grandement répandue. Une personne qui subit de la violence économique perd son autonomie financière, même si elle travaille à l'extérieur de la maison et qu'elle est bien payée.

La violence économique peut être présente autant entre des personnes riches ou pauvres qu'entre des personnes qui ont un revenu inégal.

Quelques indices peuvent révéler la présence de violence économique :

- Contrôle financier imposé ;
- Surveillance accrue du budget ;
- Privation des cartes d'identité ;
- Dépendance financière forcée.

Voici quelques exemples fréquents de situation de violence économique :

- Obliger une personne à verser des sommes ou à payer pour des dépenses qui ne sont pas les siennes ;
- Voler les cartes de débit ou de crédit d'une personne ;
- Demander à une personne de rendre des comptes sur ce qu'elle achète ;
- Cacher ou garder les pièces d'identité d'une personne (passeport, permis de conduire, carte d'assurance maladie, etc.) ;
- Priver une personne de ses besoins essentiels (nourriture, médicaments, etc.) ;
- Engager des sommes (dépenses, prêts) au nom d'une personne sans son consentement ;
- Interdire à une personne de travailler ou l'empêcher d'étudier ;
- Imposer à une personne de se prostituer et lui réclamer ses gains.

La violence économique est fréquemment présente dans les cas de violence conjugale. Les mariages forcés peuvent aussi être considérés comme des formes de violence économique. En effet, l'aspect économique fait généralement partie des raisons de forcer son enfant à se marier, à un âge souvent très jeune. Les mariages forcés ne permettent pas un consentement valable.

La violence économique peut également faire partie de l'exploitation sexuelle, de la maltraitance envers les enfants, de la maltraitance envers les personnes âgées ou encore de la vie entre colocataires.

## ***Violence physique***

La violence physique peut être manifestée envers une personne, un groupe, des objets, des animaux ou des lieux. Comme elle peut aller du coup de poing sur la table à la destruction d'un mobilier complet, elle peut aussi aller de la bousculade à l'homicide, et c'est ce qui la rend extrêmement dangereuse.

Bien qu'elle soit banalisée dans divers milieux (écoles, sports, jeux vidéo), cette forme de violence peut entraîner des conséquences graves sur les victimes (commotion cérébrale, blessures physiques et psychologiques graves, syndrome de choc post-traumatique, etc.).

Contrairement à ce qu'on pourrait penser, la violence physique est souvent difficile à identifier parce qu'elle est généralement camouflée. En effet, il est rare qu'une personne en frappe une autre ou la bouscule volontairement dans un endroit public ou devant des témoins. Une personne qui vit de la violence physique à l'école, dans sa famille (enfants ou aînés) ou dans son couple pourrait tenter de cacher ses blessures pour éviter de répondre à des questions. Les blessures pourraient aussi être déguisées en accident, et la victime aura tendance à s'en tenir à cette version.

Certains comportements adoptés par les victimes peuvent indiquer la présence de violence physique, par exemple :

- Porter fréquemment des vêtements qui cachent tout le corps, même en été ;
- Prétendre être maladroit pour justifier des ecchymoses (bleus) ;
- Éviter certains lieux, quitte à faire de longs détours ;
- Sursauter à la moindre occasion ;
- Montrer des signes évidents d'anxiété en présence d'une autre personne ;
- Se protéger le visage ou le corps par réflexe si une autre personne bouge rapidement.

Les victimes de violence physique dans un contexte de violence conjugale pourraient aussi avoir tendance à défendre l'agresseur et à justifier ses gestes pour différentes raisons (attachement, crainte, etc.).

La violence physique peut être présente dans les situations de maltraitance envers les enfants, de violence conjugale, d'agression sexuelle, d'exploitation sexuelle, de maltraitance envers les personnes âgées, et même de harcèlement.

## **Violence sexuelle**

La violence sexuelle a généralement pour but de dominer une personne ou de la déstabiliser dans ce qu'elle a de plus intime, de l'utiliser pour son propre plaisir sans prendre en considération l'autre. Ce lien avec l'intimité peut expliquer le fait qu'elle est une forme de violence peu dénoncée, mais il y a d'autres raisons. Celles-ci comptent parmi les plus fréquemment énoncées :

- La victime connaît son agresseur ;
- Le sentiment de culpabilité ;
- L'impression que le système judiciaire est imposant et effrayant.

Bien que la sexualité soit très personnelle à chacun, tout geste qui n'a pas été consenti, qu'il soit fait avec ou sans contact physique, demeure une violence sexuelle. C'est pourquoi il faut toujours s'assurer d'obtenir le consentement de la personne avant de commencer ou de continuer quoi que ce soit.

La violence sexuelle peut prendre plusieurs formes et se manifester à divers degrés de gravité. Voici quelques exemples de gestes démontrant une forme de violence sexuelle :

- Envoyer par messagerie (téléphonique, par texto ou par courriel) des contenus à caractère sexuel pour lesquels on n'a pas reçu de consentement (sextage). Ces contenus peuvent être audio, textuels, photo (*dick pic*) ou vidéo (ex. : lécher des objets, insérer des objets dans des orifices, se trémousser de manière à reproduire la pénétration);
- Se frotter les parties génitales ou les seins contre une personne ou toucher, frôler les parties génitales ou les seins d'une personne sans son consentement. Ce type de violence se déroule généralement dans les lieux publics ou dans les endroits où les gens sont collés les uns aux autres (frotteurisme);
- Montrer ses parties intimes sans le consentement de l'autre (exhibitionnisme) ;
- Espionner une personne dans son intimité (voyeurisme) ;
- Manipuler une personne pour obtenir des actes sexuels sans son consentement ;
- Forcer une personne à avoir des relations sexuelles avec quelqu'un d'autre même si elle n'en a pas envie ;
- Forcer une personne à regarder de la pornographie même si elle n'en a pas envie ;
- Forcer une personne à se caresser ou à se masturber devant l'autre alors qu'elle ne le souhaite pas ;
- Retirer son préservatif discrètement pendant l'acte sexuel à l'insu de l'autre (*stealth*) ;
- Obliger une personne à insérer des objets dans sa bouche, sa vulve ou son anus alors qu'elle n'en a pas envie ;
- Omettre volontairement de divulguer qu'on est atteint du VIH, du sida ou d'une infection transmissible sexuellement et par le sang (ITSS).

La violence sexuelle ne vient pas toujours seule. Les auteurs de violence utiliseront parfois d'autres formes de violence pour maintenir leur emprise sur la victime, que ce soit la violence psychologique, verbale ou physique.

Certaines pratiques, comme l'excision (ablation du clitoris), ne sont pas permises dans de nombreux pays. Peu importe que les raisons pour la pratiquer soient religieuses, culturelles, traditionnelles ou sociales, l'excision constitue non seulement une violence sexuelle, mais elle est aussi un acte criminel.

Parmi les violences sexuelles, on trouve les mutilations génitales\_ comme l'excision, les agressions sexuelles, l'exploitation sexuelle et le viol conjugal.

### ***Définition et approche de l'emprise<sup>5</sup> :***

- Il s'agit de l'ascendant intellectuel ou moral de quelqu'un ; de l'influence de quelque chose sur une personne d'après le dictionnaire Larousse.
- Du point de vue psychanalytique, c'est une relation de soumission de l'autre qui est considéré comme un objet, associée à l'impossibilité d'accepter l'autre dans sa différence et à la satisfaction de ses propres désirs au détriment du désir de l'autre, qui est nié.
- Ce phénomène s'articule en 3 dimensions : l'appropriation, la domination, l'empreinte sur l'autre (marque physique et psychique)

### ***Mise en place et stratégies des auteurs :***

#### **\* La séduction pour commencer :**

La rencontre peut être vécue comme fusionnelle, par exemple avec un homme qui correspond exactement aux attentes de sa future compagne. Cet "accrochage" est parfois facilité par la complémentarité psychique de deux individus et par des facteurs de vulnérabilité chez la femme, d'ordre social et/ou psychologique. Cet amour idéal(isé) constitue la préparation psychologique à la soumission. Il peut en être de même entre un enfant et son parent ou entre des collègues de travail.

#### **\* Puis viennent la manipulation, la domination et la violence :**

La manipulation amène la confusion, l'isolement, la culpabilisation. Elle repose sur différents moyens qui peuvent être : comportementaux = surveiller l'autre, l'isoler (travail, famille, amis), créer une dépendance financière..., émotionnels = manipulations verbales et chantage, cognitifs = contrôle du langage et de la communication en utilisant des messages contradictoires. Ce processus d'instrumentalisation engendre une modification de conscience : perte de confiance, déstabilisation, confusion, effondrement de la capacité critique, doute sur le propre ressenti, sentiment de vide. Il existe un épuisement psychique et physique.

#### **\* Des mécanismes d'adaptation se mettent en place chez la victime :**

- La dissociation psychique se définit par une altération de l'identité, de la mémoire, de la conscience et de la perception de l'environnement (en lien avec un vécu traumatique).
- L'impuissance apprise est la diminution des capacités à trouver une solution. Elle fait disparaître le désir de s'en sortir.
- L'augmentation du seuil de tolérance tend à la normalisation des violences.
- L'inversion de la culpabilité (au détriment de la victime).
- La protection de son agresseur.
- Un état de stress post traumatique.

La violence produit des mécanismes de survie pour les victimes, enfant et collaborateurs compris. Ces réactions sont normales et instinctives. Il s'agit d'en prendre conscience et d'en sortir avec l'aide de

---

<sup>5</sup> <https://decliviolence.fr/p/lemprise-mise-en-place-et-strategie-des-auteurs>

l'entourage sécurisant. 3 principes sous-tendent les actions menées pour protéger de la violence et de l'emprise<sup>6</sup> :

**1. Écoute et la prise en compte de la situation psychique de l'enfant**

- Pour comprendre correctement les enfants, il est essentiel de connaître la nature de la violence et ses effets sur le développement de l'enfant.
- Les enfants doivent être entendus, pris au sérieux et mis en sécurité, à savoir ne plus être en risque de subir à nouveau la violence. Celle-ci doit être stoppée et c'est les comportements de l'enfant qui déterminent son niveau de sécurisation.

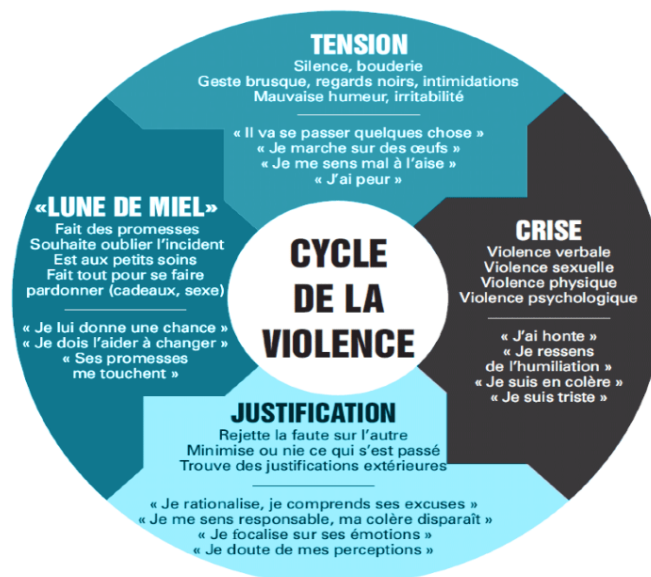
**2. Responsabilisation du parent violent**

- La violence repose sur le parent violent, qui doit être responsabilisé. C'est à lui de cesser d'exiger des contacts avec son enfant, en reconnaissant les dégâts causés.
- La séparation des parents et/ou du parent violent et de l'enfant ne met pas fin à la violence : un suivi rigoureux doit être assuré et une garantie de sécurité durable apportée aux victimes.

**3. Soutien au parent victime**

- Soutenir le parent victime pour stabiliser l'enfant.
- Avoir des propos et des interventions claires et explicites sur ce qui est acceptable ou non, avec des décisions fermes et conséquentes.

Nous nous référons également au modèle du cycle de la violence, qui permet de comprendre ce qui se joue tant pour l'auteur ((partie au-dessus des traits dans le schéma) que pour la victime (partie sous les traits dans le schéma) ci-dessous :



Suite à un acte de violence de l'enfant (auteur ou victime), l'éducateur référent, en collaboration avec le réseau, travaille sur l'expression des émotions, les besoins non satisfaits, l'accueil de la souffrance et/ou son orientation vers des soins, des aides à la réparation que l'enfant auteur doit faire, une recherche du sens de ces violences et le rapport éventuel avec le contexte.

6

[https://www.curml.ch/sites/default/files/fichiers/documents/UMV/Rapport\\_Etude\\_Violence\\_Couple\\_Experience\\_Enfants\\_112024.pdf](https://www.curml.ch/sites/default/files/fichiers/documents/UMV/Rapport_Etude_Violence_Couple_Experience_Enfants_112024.pdf)

### **3.6 ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT LE DEVELOPPEMENT PSYCHOAFFECTIF**

#### ***L'approche humaniste***

L'approche humaniste est fondée sur une vision positive de l'être humain. Elle cherche à relancer chez la personne sa tendance innée à s'auto-actualiser, à mobiliser les forces de croissance psychologique et à développer son potentiel.

Cette approche humaniste s'appuie sur l'expérience consciente de la personne et introduit le postulat de l'autodétermination : il s'agit de permettre à la personne de développer sa capacité à faire des choix personnels.

Pour Carl Rogers [3] et les autres théoriciens de l'approche humaniste, l'être humain est fondamentalement bon, dans le sens où il évoluera toujours positivement s'il suit sa propre expérience et prend conscience des conditionnements qui limitent sa liberté. Nous essayons ainsi de favoriser un contexte permettant à chacun de développer au maximum ses capacités (conscience et gestion des émotions et des besoins qui y sont liés, capacité de différenciation, altruisme, empathie, etc.). La vision humaniste met l'être humain au centre de ces préoccupations et s'appuie sur les expériences individuelles ainsi que sur la capacité des individus de faire des choix. Ainsi l'accompagnement des enfants et des familles se fait en fonction de leurs ressources et motivations. Il s'adapte au cas par cas en fonction de celles-ci. Cette approche demande à ce que les accompagnants puissent adapter leur cadre d'intervention, tout en assurant une certaine stabilité dans la poursuite de la mission, en tenant compte des moyens à disposition et de leur répartition avec les autres situations de façon équitable.

#### ***L'approche systémique***

Cette approche nous permet de sortir d'une vision individualisée des personnes avec lesquelles nous travaillons, mais de les prendre en compte dans leurs interactions avec leur contexte.

Cette prise en compte de la complexité nous amène en tant que travailleur social à penser la co-construction comme élément fondamental de l'intervention. Nous ne visons pas la réparation mais l'accompagnement dans un éventuel processus de transformation.

L'approche systémique est un regard sur le monde qui nous permet de le considérer comme un ensemble d'acteurs en interaction., « Il ne s'agit pas de résoudre le problème posé, mais de résoudre d'abord le problème qui consiste à poser le problème » Jean-Louis Le Moigne[4]. Par exemple, lors du placement d'un enfant, ce ne sont les comportements de l'enfant qui sont la raison du placement.

L'approche systémique, et particulièrement les concepts adaptés et développés en travail social, sont utiles à plusieurs niveaux :

- Le travail avec les familles, les réseaux sociaux et les groupes d'appartenance ;
- Le travail en équipe ;
- L'interdisciplinarité et le travail en réseau.

L'enfant placé porte souvent, de son propre point de vue, la responsabilité de son placement. L'approche systémique permet de de comprendre le comportement de l'enfant comme pris dans le système familial, et de travailler avec l'enfant en tenant compte de celui-ci.

Une vigilance particulière est apportée aux résonances que la situation familiale peut induire chez chacun (éducateur, équipe, réseau). Elles permettent à la fois de mieux prendre conscience du contexte de l'enfant et d'avoir un positionnement professionnel plus adapté.

## ***Cadre éducatif***

Les enfants qui ont des troubles importants de l'attachement sont pris dans des relations paradoxales, allant de la fusion au rejet. L'enjeu éducatif est de permettre à ces enfants d'expérimenter un lien apaisant et continu, non menaçant, en d'autres mots un lien sécurisé.

Le personnel va porter une attention particulière à ce type de relation et il sera régulièrement proposé :

- D'utiliser un tiers dans la relation (jeu, autre personne, contes, tableau des émotions, etc.).
- De travailler en relais au sein de l'équipe.
- D'aborder la question du lien avec cet enfant lors d'une réunion hebdomadaire et d'y inviter les personnes concernées.
- De méta-communiquer sur les enjeux du lien et les ressentis des membres du personnel à ce sujet.

La thématique du lien est toujours présente dans l'analyse de l'accompagnement d'un enfant. Les capacités relationnelles de chaque enfant sont évaluées, tout comme la relation particulière qu'entretient chaque membre du personnel avec chaque enfant. Les référents sont également sollicités à ce niveau et ont pour mission de créer un lien suffisamment sécurisant avec leur référent.

## ***La sexualité***

La mixité des âges d'accueil et le passé traumatique de certains enfants sur le plan du développement psychosexuel requiert une attention particulière de l'équipe. Le respect de ces différences (âge, sexe, vécus) est capital pour la vie collective à la Maison. Il s'agit de différencier dans le quotidien les comportements normaux, de ceux qui peuvent être symptomatiques, pour apporter un accompagnement adapté. La proximité de la vie communautaire de la Maison des Avants peut favoriser des affinités particulières entre les enfants. L'équipe accepte que des enfants vivent des sentiments amoureux. Néanmoins, elle pose un interdit quant à la démonstration de comportements sexuels et/ou de couple. L'équipe fait la différence entre les comportements sexuels d'enfants pubères ou non. Les enfants peuvent vivre des caresses intimes ou masturbatoires seuls et dans l'intimité. Ces comportements sont ramenés à la normalité (répondre aux questions, sortir du malaise, rassurer, etc.).

Des discussions sont menées individuellement, ou en petits groupes de même âge et de même sexe, pour entendre les questions que les enfants se posent sur la sexualité. Les réponses se font en fonction du niveau de développement psychosexuel des enfants ou des jeunes, en utilisant par exemple les mots qu'utilisent les enfants ou les jeunes dans leurs questions. Les réponses peuvent être apportées sur le champ, ou différées en cas de doute ou d'impossibilité d'y répondre, ou transmises à d'autres intervenants. Un lien de confiance est privilégié lors de ces échanges, de nature à rendre possible une communication après des situations de prise de risque ou lors de situations critiques.

Des supports adaptés (livres, documentaires, etc.) sont aussi utilisés pour accompagner les enfants face aux questions qu'ils se posent sur ce sujet.

## **3.7 ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT LA SOCIALISATION**

### ***Vie sociale***

Les enfants sont accompagnés dans leurs vécus sociaux, en les aidant à se confronter aux bénéfices et conséquences de leurs comportements. Il s'agit de leur apprendre qu'il y a des lois pour tous, des règles sociales au-dessus d'eux et également des espaces où l'individualité peut s'exprimer et la négociation s'effectuer.

Les enfants sont encouragés à inviter des camarades, voire leur classe, à la MdA pour une visite en présentant aussi les animaux. C'est l'occasion pour l'enfant, s'il le souhaite, d'expliquer en quoi

consistent les soins qu'il faut leur prodiguer et par là de prendre une position valorisante vis-à-vis de ses pairs. L'intégration de l'enfant dans le milieu scolaire, ses relations avec ses camarades, le voisinage de l'institution et le milieu associatif fréquenté, sont autant de composantes sur lesquelles l'enfant est accompagné dans son processus de socialisation. Ce dernier vise au développement et au soutien des compétences sociales et de l'autonomie de l'enfant.

En plus d'aller à l'école, l'enfant peut pratiquer des sports (football, équitation, danse, etc.) et loisirs (ski, cinéma, parcs, etc.) dans les organismes de la région. La capacité de gestion des transports pour amener les enfants aux activités reste néanmoins une limite qui peut occasionner des refus d'inscription. Il s'agit aussi d'aider l'enfant à développer le réseau d'amis, en stimulant l'enfant à s'inscrire dans une activité sportive ou culturelle. Des activités peuvent permettre aussi à l'enfant d'être valorisé, de retrouver de la confiance en lui et de l'estime de lui, dont le déficit est souvent à l'origine des comportements à risque. Les compétences de l'enfant, leur développement et leur valorisation, le renforcement positif sont des moyens pour permettre à l'enfant de restaurer l'estime de lui-même.

Les enfants sont accompagnés dans leurs vécus sociaux, en les aidant à se confronter aux bénéfices et conséquences de leurs comportements. Il s'agit de leur apprendre qu'il y a des lois pour tous, des règles sociales au-dessus d'eux et également des espaces où l'individualité peut s'exprimer et la négociation s'effectuer.

Lorsque les enfants de la Maison des Avants sont invités par des camarades, l'équipe s'organise pour rendre possible la visite, en informant L'ASPM de l'absence de l'enfant de la Maison des Avants s'il dort chez son ou sa camarade.

Les enfants organisent aussi de petites manifestations (Halloween, boum, activités sportives) ouvertes aux camarades, en fonction de leurs intérêts.

L'équipe éducative organise de son côté des fêtes pour diverses occasions, (départs collaborateurs, Noël, soirée pizzas), privilégiant une animation et une ambiance conviviale incluant les enfants.

### **3.8 ACCOMPAGNEMENT DE LA SCOLARITE / FORMATION / ORIENTATION PROFESSIONNELLE**

Les enfants de la Maison des Avants sont scolarisés dans la région, en majorité dans les écoles publiques, parfois dans des écoles d'enseignement spécialisé.

Ils s'y rendent en transports publics avec le train, en taxi ou accompagnés avec les véhicules institutionnels.

La collaboration avec les écoles de la région est particulièrement soignée. Un document précisant les modalités de collaboration a été communément construit avec l'établissement scolaire de Montreux-Est. Une rencontre entre les éducateurs et les enseignants, avec les directions, est dans l'idéal mise en place à chaque rentrée scolaire, pour mettre en perspective la collaboration de l'année à venir.

L'équipe éducative accompagne les enfants pour leurs devoirs individuellement (dans la chambre) ou en petits groupes (salle commune). L'éducateur référent accompagne en priorité son référent durant ces moments. Il se charge également de la communication avec les enseignants.

Les référents et les enseignants sont en contact bimensuel pour faire le point sur la situation scolaire de l'enfant, des réseaux scolaires sont mis en place quand le projet de l'enfant le demande, ou à la demande de l'école.

### 3.9 ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT LE DEVELOPPEMENT D'UN ATTACHEMENT SECURE

- **Cohérence et prévisibilité** : L'accent est mis sur les routines, les attentes claires et un environnement stable.
- **Disponibilité émotionnelle et réactivité** : L'attention est portée à la compréhension et à la réponse aux émotions des enfants, même lorsqu'elles s'expriment par des comportements difficiles.
- **Base sécurisante** : Le rôle des référents est conçu en tant que base sécurisante pour les enfants, l'intervention de l'adulte doit toujours viser l'alliance avec la partie saine de l'enfant tout en condamnant fermement la partie abusive.
- **Approche centrée sur la résilience** : La reconnaissance que les enfants ont survécu à des traumatismes et l'adaptation des soins en conséquence.
- **Soins individualisés** : L'adaptation des approches pour répondre aux besoins spécifiques de chaque enfant.

### 3.10 ELEMENTS/MODALITES SOUTENANT L'ACCES A L'AUTONOMIE DES ADOLESCENT·E·S

L'âge maximum d'admission à la Maison des Avants est de 12 ans. Les enfants qui entrent dans l'adolescence ont déjà pu bénéficier d'un accompagnement éducatif depuis quelques années et expérimenter un lien sécurisé avec les adultes, d'avoir expérimenté des moments de plaisirs partagés et d'enrichissement mutuels. Les interventions des adultes, les recadrages, les remises en question sont plus facilement perçues par les jeunes comme étant dans leur intérêt.

Les accompagnements se font dans les secteurs chers au quotidien des jeunes, comme l'utilisation des smartphones, des réseaux sociaux, les relations amicales et amoureuses, la sexualité, la découverte du sport et de leurs capacités physiques, la gestion commune des prises de risque. La présence dans l'équipe de collaborateurs d'âges différents avec des origines et des parcours différents facilite les échanges.

Les jeunes bénéficient de la possibilité de rentrer plus tardivement, de se préparer à manger, de passer leur permis scooter ou de préparer leur permis de conduire. Paradoxalement, nous répondons à la demande des jeunes de passer plus de temps avec l'équipe éducative au moment où ils peaufinent la préparation de leur indépendance.

Le studio destiné initialement à l'accueil de la famille élargie des enfants est utilisé comme un outil pour travailler avec les jeunes leur prise d'indépendance.

### 3.11 PROGRAMMES DE PREVENTION

#### *Prévention*

La prévention fait partie du quotidien institutionnel, le sentiment de sécurité que les jeunes peuvent vivre avec les adultes permet d'aborder de façon préventive des sujets en lien avec les transgressions et les risques de maltraitance. Lorsque surviennent des événements particuliers (expérience personnelle, conflit dans le groupe, etc.), les éducateurs sont en mesure de saisir l'occasion pour élargir le débat. La discussion aborde les risques, comment ils peuvent être gérés, leur sens et les pistes d'action pour y faire face.

Ces discussions peuvent être appuyées par des lectures ou des documentaires, par l'intervention de personnes spécialisées comme Profa, l'infirmière de liaison avec la Fondation de Nant, par le ou la

psychologue lors des colloques éducatifs, par le superviseur ou la superviseuse, par les interventions de prévention de Police Riviera.

L'observation des comportements et des discussions au quotidien est relatée dans le journal de bord. Elle est ensuite reprise lors des réunions, afin de cerner s'il y a des signes ou des symptômes inquiétants (physiques, psychosomatiques, retard du développement, troubles comportementaux, troubles psychiques, difficultés relationnelles, attitude des parents). Il en résulte la mise en place d'objectifs individuels et au niveau du groupe.

L'équipe est attentive à ne pas banaliser ces comportements, ni à les dramatiser ; la vigilance aide à repérer le sens des comportements à risque et les besoins sous-jacents.

La prévention est complétée par des réponses sociales, en aidant l'enfant à développer le réseau d'amis, en inscrivant l'enfant à une activité sportive ou culturelle. Des activités peuvent permettre aussi à l'enfant d'être valorisé, de retrouver de la confiance en lui et de l'estime de lui, dont le déficit est souvent à l'origine des comportements à risque. Les compétences de l'enfant, leur développement et leur valorisation, le renforcement positif sont des moyens pour permettre à l'enfant de restaurer l'estime de lui-même.

### **Multimédias**

Les enfants sont encadrés dans leur utilisation des multimédias, selon les prescriptions fédérales.

L'équipe éducative accompagne les enfants dans leurs loisirs multimédias. Il s'agit d'échanger avec eux au sujet de leur plaisir, leurs motivations, leurs découvertes, leurs performances et aussi leurs déconvenues. Le partage de ce centre d'intérêt, la possibilité d'en parler quand l'utilisation des multimédias pose problème pour l'enfant, constituent une prévention des risques inhérents à ce secteur et a pour but de permettre un traitement plus rapide des problèmes rencontrés, comme le harcèlement ou la pédophilie sur les réseaux sociaux.

## **3.12 ACCOMPAGNEMENT DE LA SANTE MENTALE ET SOMATIQUE**

### **La santé**

L'équipe éducative comprend un poste d'infirmier-éducateur ; elle porte une attention particulière aux soins apportés aux enfants.

Les enfants sont suivis par un pédiatre, choisi en accord avec la famille. Ce pédiatre articule les différents suivis médicaux. Les enfants bénéficient, toujours en accord avec la famille, d'un bilan psychologique à l'admission, qui évalue entre autres le besoin d'un suivi thérapeutique.

La distribution des médicaments se fait sous la responsabilité de l'éducateur de veille, selon un planning hebdomadaire qui relate toutes les posologies et leur suivi.

Une pharmacie, destinée à faire face aux petites urgences (plaies, bosses, brûlures, maux de ventre...) est stockée dans un placard, fermé à clé, dans le bureau des éducateurs, fermé également à clé ; la pharmacie est constituée sous la responsabilité d'un pédiatre. Sa gestion est assurée par l'infirmier-éducateur de l'équipe. Les médicaments stupéfiants (Medikinet, Risperidon, ...) sont dans un coffre à code dans la pharmacie

Le 145, numéro du centre antipoison, est affiché au bureau ; l'appel de ce numéro est indiqué notamment en cas d'erreurs dans la médication distribuée aux enfants.

Les enfants sont périodiquement informés de la procédure d'urgence à suivre en cas d'un malaise de l'adulte en charge de leur surveillance : ils doivent appeler le 144 avec un téléphone de la Maison, le téléphone de la cuisine est en accès libre.

La gestion des soins s'effectue selon les procédures médicales.

### ***La pédopsychiatrie***

Un psychothérapeute intervient pour assurer le suivi de certains enfants, une fois par semaine, dans une salle réservée à cet effet dans le bâtiment administratif.

Il s'agit dans ce cas de proposer le même processus thérapeutique qu'à la polyclinique, mais sans les inconvénients logistiques (transports). Les autres enfants sont suivis en cabinet privé.

La communication avec le thérapeute de l'enfant se fait dans le cadre des réseaux, et suivant les situations, par mail, par téléphone, ou en invitant l'éducateur aux séances de thérapie de l'enfant. Réciproquement, l'éducateur peut inviter le thérapeute à la réunion éducative qui concerne l'enfant.

Les thérapeutes des enfants sont sollicités pour évaluer les besoins des enfants au sujet du cadre des visites des parents.

Certains parents ont un suivi thérapeutique. La polyclinique pédopsychiatrique se charge alors de faire l'intermédiaire avec les thérapeutes des parents. Les ASPM peuvent aussi proposer que ces soignants se joignent au réseau d'intervention, afin d'apporter un point de vue supplémentaire sur la situation familiale et plus précisément du parent.

### ***Traitements thérapeutiques***

L'indication d'un traitement thérapeutique est toujours abordée avec l'autorité parentale ainsi que le réseau d'accompagnement de l'enfant placé.

Lorsque l'enfant arrivant a déjà un suivi, l'équipe éducative essaie de garantir la continuité de celui-ci. Si ce n'est pas possible, ou dans le cas d'une nouvelle indication de traitement, l'équipe s'adresse à l'Espace Santé de Rennaz de la Fondation de Nant.

## **3.13 REGLEMENT**

Les principes, les lignes directrices et les valeurs qui fondent l'accompagnement des enfants, ainsi que les attentes qui en découlent et envers lesquelles chaque collaborateur-trice s'engage sont définies au sein d'un document intitulé « les fondamentaux à St-Martin ». Chaque collaborateur doit en prendre connaissance et signer un engagement à les respecter.

En résumé, il stipule qu'à la Fondation St-Martin (Fondation) notre responsabilité est d'accueillir et d'accompagner des enfants qui ont vécu ou vivent des traumatismes du fait de maltraitances subies ou vécues notamment dans leur contexte familial. Ils sont placés chez nous et/ou accompagnés à domicile car ils sont en danger dans leur développement physique et psychique. De ce fait, les enfants que nous accueillons ont de la difficulté à gérer leurs émotions et ils sont amenés à remettre en scène les violences ou les abus qu'ils ont vécu, parfois avec des troubles de l'attachement. Cette mise en scène est une opportunité précieuse de travailler avec ces enfants sur ces problématiques qui les hantent en leur apportant des réponses éducatives adaptées de la part des collaborateur-trices. Ce travail d'accompagnement dans le contexte de protection de l'enfance nécessite des connaissances spécifiques en lien au développement de l'enfant et à la psycho traumatologie, ainsi que des méthodes éducatives adaptées, une posture ancrée, accueillante et sécurisée, une grande capacité réflexive et une remise en question constante.

La charte résume ce qui est attendu, à savoir :

### ***Engagement et Responsabilités***

Chaque collaborateur-trice de la Fondation St-Martin s'engage à respecter et mettre en pratique les principes fondamentaux de l'institution. L'engagement repose sur une implication personnelle forte dans l'accompagnement des enfants, en garantissant leur sécurité et en favorisant leur développement émotionnel.

### ***Besoin d'attachement et disponibilité***

Les collaborateur-trices doivent favoriser la création de liens d'attachement sécurisés avec les enfants, tout en veillant à maintenir leur propre équilibre personnel. Il est attendu de chacun-e une implication authentique, tout en préservant sa vie privée et en veillant à sa propre santé mentale et physique.

### ***Protection et sécurité***

L'environnement offert aux enfants doit leur garantir une sécurité affective et physique. Le personnel est tenu de répondre aux comportements difficiles par des approches appropriées, préférant les techniques de désescalade et de régulation émotionnelle, et d'intervenir de manière concertée en cas de violence.

### ***Approche théorique et terminologie***

Les interventions sont basées sur les approches systémique, humaniste et psycho-traumatologique. Un langage adapté et respectueux de l'histoire des enfants est de rigueur, en évitant les termes susceptibles de raviver des traumatismes.

### ***Valeurs fondamentales***

La Fondation repose sur trois valeurs principales :

- **Inclusion** : Respect et accueil de la diversité sociale et culturelle.
- **Participation et co-construction** : Engagement collectif et concertation dans les prises de décisions.
- **Respect environnemental** : Promotion d'une approche écoresponsable dans toutes les activités de la Fondation.

### ***Posture professionnelle***

Les collaborateur-trices doivent adopter une posture bienveillante, favorisant un climat de confiance, tout en restant professionnels-les et rigoureux-ses. La collaboration et la solidarité entre collègues sont essentielles pour assurer un accompagnement cohérent des enfants.

### ***Engagement personnel***

Chaque collaborateur-trice signe un formulaire d'engagement, attestant de sa volonté de respecter les valeurs et pratiques définies par la Fondation St-Martin. Cet engagement inclut la responsabilité de signaler toute difficulté rencontrée dans l'accompagnement des enfants et de participer aux espaces de réflexion collective.

## 3.14 SYSTEME DE REPONSE AUX TRANSGRESSIONS

### *Philosophie de la conséquence (sanction)*

La recherche des limites fait partie du processus normal d'apprentissage et de développement de l'enfant. Les transgressions du cadre institutionnel sont analysées attentivement par l'équipe et sont transmises au réseau en cas de comportements à risque.

L'action éducative auprès des enfants séjournant à St-Martin ne prend sa place et son efficacité que si elle se trouve ancrée dans un cadre clair et sécurisant. Le cadre institutionnel est nécessaire car il comporte une fonction essentielle de contenant, il permet de structurer et d'organiser la vie commune et individuelle ainsi que le travail éducatif.

L'équipe de la Maison des Avants considère les limites imposées et leurs transgressions d'un point de vue global et évolutif. Elle prend en compte chaque enfant dans sa spécificité, en particulier celle de son vécu, de son milieu familial et de ses compétences particulières. L'équipe éducative mène une réflexion sur le sens que peut avoir une transgression pour cet enfant dans son contexte.

La réponse apportée à chaque transgression tient donc compte de sa gravité, d'une éventuelle mise en danger, ainsi que du passé de l'enfant. Le niveau de dissociation de l'enfant au moment de l'acte est également pris en compte pour mettre en place une conséquence. Elle est adaptée à chaque comportement transgressif. La réponse peut être un simple rappel à l'ordre, ou une « conséquence » imposée à l'enfant par l'équipe travaillant ce jour-là. Nous préférons le terme de « conséquence » à celui de « sanction », car la conséquence vise à établir un lien direct entre la tâche qui va être demandée à un enfant du fait de cette transgression et la transgression elle-même. Le but est de permettre à l'enfant de mieux comprendre pourquoi son comportement est inapproprié, et l'impact que celui-ci peut avoir sur lui et les autres. La conséquence peut avoir aussi pour fonction de réparer la relation qui a été attaquée, pour repartir sur des nouvelles bases.

Si la transgression est estimée plus grave, induisant une conséquence se déroulant sur plus d'un jour, la décision se prend en réunion. Toutes ces conséquences sont élaborées et décidées collectivement, sur le moment ou lors des réunions, afin d'éviter des conséquences arbitraires.

### **La violence**

Les comportements violents sont interdits dans les relations entre les personnes qui se trouvent à St-Martin et envers les objets. Une distinction est néanmoins effectuée entre les degrés de violence dans les comportements violents, destruction de matériel, des insultes, des moqueries répétitives, des voies de fait, etc. Une conséquence est attribuée à chaque comportement violent en fonction de sa gravité. Si le comportement violent met en danger l'enfant ou autrui, le personnel suit le protocole d'intervention physique (point 9 du classeur). Suivant la gravité et l'impact du comportement violent sur une victime, un processus peut être engagé pour séparer l'auteur et la victime de la violence (voir protocole en cas de maltraitance point 9 du classeur), et éventuellement un signalement à la Police.

L'équipe éducative considère que l'auteur de violence a la responsabilité de son comportement, mais veille à ce que l'enfant ne s'identifie pas à cette violence.

Suite à un acte de violence de l'enfant (auteur ou victime), l'éducateur référent, en collaboration avec le réseau, travaille sur l'expression des émotions, les besoins non satisfaits, l'accueil de la souffrance et/ou son orientation vers des soins, des aides à la réparation que l'enfant auteur doit faire, une recherche du sens de ces violences et le rapport éventuel avec le contexte. La réparation se fait envers la Maison ou la Fondation, et non envers une victime, ce serait inscrire ce comportement dans le cycle de la violence ; le prix à payer de la violence est la réparation, l'auteur de violence peut recommencer.

Cet acte violent est aussi repris avec les enfants concernés et le groupe, pour que chacun puisse mettre des mots sur ce qu'il a vécu, et que les autres puissent l'entendre.

### **3.15 MODELE DE CONTENANCE DES DEBORDEMENTS EMOTIONNELS**

#### ***Cadre éducatif***

Le cadre éducatif de la Maison des Avants a pour fonction d'être contenant, sécurisant et suffisamment stable pour assurer la protection de chaque enfant ; il doit aussi lui permettre de pouvoir amener sa contribution à l'évolution de ce cadre, à le rendre plus adapté, dans le souci de lui permettre de se développer favorablement.

Il permet aussi aux enfants de remettre en scène les événements traumatisants, et à l'équipe éducative d'apporter des réponses à ces comportements, en proposant ainsi aux enfants un éclairage différent sur ces problématiques.

Les réponses aux comportements débordants sont régies par l'annexe 3 du concept « Protocole réponses aux transgressions et débordements émotionnels ».

#### ***Soutien au développement***

Le soutien au développement de l'enfant est au cœur de la mission de la Fondation. Il consiste à permettre à l'enfant de se (re)construire après les traumatismes vécus afin qu'il reprenne ou poursuive son développement. Ceci en lui offrant un cadre sécurisant, continu, accueillant et sans jugement. Il s'agit de remettre les besoins de chaque enfant au centre des préoccupations, de s'appuyer sur ses capacités et ses désirs, pour qu'il devienne acteur de son existence et puisse construire son avenir.

### **3.16 TRAITEMENT DE LA PAROLE DU/DE LA MINEUR·E**

#### ***Espace de parole***

- Avant l'arrivée d'un enfant, un référent prend le temps de lui expliquer le fonctionnement de l'institution. Il aborde la perspective de l'élaboration d'un projet éducatif individualisé. Ce référent lui explique également les outils participatifs (réunion de Maison, possibilité de donner son avis, de proposer des activités, d'exposer son point de vue avant les réseaux, etc.).
- L'enfant est informé des coordonnées des personnes qui l'accompagnent, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la Maison des Avants, ainsi que ses moyens de les contacter et de recourir à leurs services.
- Dans les premières semaines d'accueil, le référent rappelle le fonctionnement de l'institution à l'enfant. Un outil (dessin, cahier, feuille, etc.) est mis à la disposition de l'enfant pour lui permettre d'évaluer ce qu'il maîtrise et a intégré, ainsi que ce qu'il peut amener au fonctionnement de la Maison des Avants (ses compétences, valeurs, règles...).
- L'équipe met son attention sur la participation des enfants à l'évolution de leur contexte de vie, à l'anticipation des événements et changements à venir, et à la possibilité d'autodétermination.
- Dans le cadre de la réunion de Maison, chacun peut donner son avis sur différents aspects de la vie à la Maison (problème relationnel avec un enfant ou un adulte, idée d'activité, remise en question de point de fonctionnement, malaise dans certaines situations...).
- Il existe ainsi la possibilité pour un enfant de s'adresser à tout moment à un adulte présent (éducateurs, stagiaires, civilistes, directeur).
- Les enfants peuvent aussi appeler Juris Conseil Junior, association qui propose des avocats aux enfants, pour des conseils et des aides gratuites (les informations pour ce contact sont affichées dans la Maison et sont au point 7 du classeur).

- Les espaces de parole ne garantissent pas pour autant que l'enfant soit capable de faire part des difficultés qu'il rencontre. Dans ce cas, les éducateurs vont proposer des interprétations à choix, afin que l'enfant puisse se retrouver dans les propositions de compréhension offertes par l'adulte.
- L'enfant peut aussi en tout temps demander à contacter son ASPM. Le numéro de téléphone de chaque ASPM est affiché à la salle à manger.
- En interne, la direction peut aussi être sollicitée par un enfant s'il rencontre des difficultés et qu'il n'arrive pas à les résoudre avec l'équipe éducative.

L'accompagnant parental passe également régulièrement à la Maison de manière informelle et peut être interpellé librement par les enfants.

## **Communication interne**

A l'interne, le personnel de la Maison des Avants considère la communication comme primordiale afin de garantir un suivi visible et rigoureux des situations. Elle dispose de plusieurs outils de communication.

- La plateforme informatique « DSI » est une plateforme sécurisée où se trouvent toutes les informations personnelles concernant les enfants et les familles, notamment les rapports demandés par le DGEJ ou par la justice, les décisions judiciaires, les rencontres de réseau et le journal de bord. Chaque collaborateur y accède au moyen d'un nom d'utilisateur et un mot de passe personnel.  
Journal de bord : une rédaction synthétique est effectuée quotidiennement concernant les informations d'organisation et de coordination, ainsi que des événements particuliers pour un enfant ; avant chaque prise de service, le collaborateur doit en prendre connaissance. Les enfants sont au courant de cette trace écrite quotidienne et ont le droit de lire les notes qui les concernent, accompagnés par leur référent.
- Les fiches enfant : une fiche de chaque enfant se trouve également dans le classeur de l'enfant qui est gardé sous clef au bureau, contenant ses documents officiels, médicaux, scolaires etc. Au départ de l'enfant, les documents le concernant sont remis à qui de droit. Tous les documents (numériques et imprimés) sont détruits dans les six mois après le départ de l'enfant.
- Procès-verbaux (PV) : lors de chaque réunion, un PV est rédigé puis enregistré sur la plateforme DSI.
- Agenda : un agenda électronique FAMCAL partagé est utilisé pour l'ensemble des rendez-vous concernant la Maison et les enfants ; chaque collaborateur peut y accéder avec son téléphone portable, au moyen d'un nom d'utilisateur et d'un mot de passe communs.
- Threema : cette application est utilisée (application sécurisée dont les données sont chiffrées et gérées en Suisse) par l'équipe éducative comme messagerie individuelle entre professionnels. Un groupe est créé pour l'équipe éducative. Il est utilisé principalement pour l'échange de photos. Il s'agit d'un espace de partage entre les adultes et les enfants.
- Courrier électronique : chaque collaborateur a une adresse mail professionnelle, avec laquelle il communique avec les partenaires du réseau (ASPM, parents, école, psychologues, etc.). Chaque collaborateur crée une signature électronique standardisée.
- Un rapport est rédigé par l'éducateur référent de l'enfant avant chaque réseau
- Un PV de chaque réseau est rédigé par le référent de l'enfant, dans lequel figurent les personnes présentes, leurs différents arguments et les décisions prises par L'ASPM. Ce PV peut être transmis à L'ASPM sur demande. Ces documents sont sauvegardés dans le dossier informatique (DSI) de l'enfant.
- Une newsletter mensuelle permet d'informer le personnel sur les évolutions et changements au sein de la Fondation.

## ***Droits de l'enfant***

Des affiches dans la Maison informent sur les droits des enfants placés (droit à la sécurité, au signalement d'abus, aux activités extérieures, à la protection par les institutions, etc.). Des petites bandes dessinées sur le même thème sont également proposées.

Nous offrons aussi aux enfants des moments de discussion où sont repris ces droits et durant lesquels les enfants ont la possibilité d'adresser leurs questions ou revendications envers l'institution et leurs conditions de vie.

### **3.17 TRAITEMENT DES EVENEMENTS GRAVES**

#### ***Gestion de situations de crise***

Une « cellule de crise », ou une « cellule de soutien », est mise en place lorsqu'une situation (ponctuelle ou chronique) met en difficulté un enfant, un parent, un collaborateur ou l'équipe.

Ces crises peuvent aussi concerner d'autres situations : crise entre enfants, entre enfants-adultes, adultes entre eux ou individuellement (abus, suspicion d'abus, maltraitance, fugue/disparition/enlèvement, décès, épidémie/intoxication, décompensation, incendie, accident grave, violence/agression grave, catastrophe naturelle, etc.).

Pour solliciter la mise en place de la cellule de crise :

- Un enfant peut s'adresser aux collaborateurs, au RU, au directeur ou à son ASPM pour signaler un événement grave ;
- Un parent peut s'adresser aux collaborateurs, au RU, au directeur ou à L'ASPM de son enfant pour signaler un événement grave ;
- Un collaborateur peut s'adresser au RU, au directeur, à un membre du Conseil de Fondation ou à la personne de confiance rémunérée par la Fondation pour signaler un événement grave ;
- Un partenaire, ou une personne extérieure à la Maison peut s'adresser à un collaborateur qui alertera le directeur ;

La procédure en cas de maltraitance ou de soin dangereux est affichée dans le bureau de l'équipe d'accompagnement. Un document simplifié et adapté au langage des enfants est également affiché dans le réfectoire.

De manière passagère ou durable, des personnes peuvent se trouver dans des situations personnelles ou professionnelles difficiles, objectives ou subjectives (usure, mauvais traitements, mobbing, limite personnelle, surcharge, etc.) Dans ce cas, elles peuvent faire appel à de l'aide par le biais de la mise en place d'une cellule de soutien à l'interne, ou d'une supervision individuelle, financée en partie par l'institution après accord.

Il est aussi possible que les autres employés voient un collaborateur en difficulté et demandent la mise en place de la cellule de soutien.

#### ***Détection de la maltraitance***

L'équipe s'appuie sur la recherche de signes qui peuvent être des symptômes de maltraitance :

- Physiques et psychosomatiques : hygiène, négligence, énurésie, encoprésie, plaintes somatiques, marques sur le corps, cauchemars, troubles alimentaires, etc.
- Retard de développement : difficultés d'apprentissage, troubles du raisonnement, du discours, du langage, du sens kinesthésique, etc.

- Troubles comportementaux et psychiques : dissociation, transgression du cadre, des limites, dérange les autres ou est « absent », troubles de l'attention, langage non adapté, violence, passivité, etc.
- Difficultés relationnelles : a de la difficulté à être en lien,
- Avec le groupe de pairs : isolement, rejeté systématiquement, dénoncé par les autres, entraîne les autres dans des comportements à risque
- Avec l'adulte : recherche de contact et d'attention soutenue voir exclusive, ou évite le contact (visuel aussi), réaction de terreur face à l'autorité.
- Attitude des parents : ce que le professionnel voit, entend, observe dans la relation parent-enfant (phénomène d'emprise séductrice ou terroriste, empathie faible ou inexistante avec l'enfant, pas de différenciation des besoins enfants adultes, projections sur l'enfant...)

#### **Les cas de figure qui peuvent se présenter :**

- Un enfant a subi de la maltraitance dans son contexte familial
- Un enfant a subi de la maltraitance au sein de la Maison des Avants, à l'école ou à l'extérieur
- Une enfant a été acteur de maltraitance
- Un enfant voit les souvenirs de ses traumatismes, relatifs à la maltraitance parentale, réactivés par les visites avec les parents suivant le cadre de visite en cours.

En cas de soupçon ou de maltraitance avérée, le collaborateur se fie au protocole en cas de maltraitance envers un enfant.

#### **Acte d'ordre sexuel (AOS)**

L'équipe travaille à distinguer ce qui peut relever de jeux sexuels normaux et relever de comportements symptomatiques d'abus vécus auparavant. Elle le fera en veillant à mener ses investigations par des questions ouvertes, en relançant éventuellement par des « est ce que tu veux m'en dire plus ? », mais en prenant garde de ne pas induire de réponse. Le dessin peut-être une aide précieuse pour que l'enfant puisse expliquer ce qui s'est passé.

L'éducateur reformule à l'enfant ce qu'il a compris, demande la validation par l'enfant, et choisit avec l'enfant les mots qui seront utilisés pour informer les personnes concernées (parents, AS, thérapeutes...).

Si des comportements d'abus sont suspectés ou avérés, le système des drapeaux (Santé Sexuelle Suisse) est utilisé pour évaluer ce degré de normalité ou de gravité d'un Acte d'Ordre Sexuel.

Suite à ces évaluations, le cas échéant :

- la mise en protection de la victime est décidée par l'éloignement provisoire ou définitif de l'auteur.
- La cellule de crise est sollicitée.
- L'ASPM, l'UPAS, le thérapeute de l'enfant, le service médico-légal de la brigade des mineurs sont informés. Les suites à donner sont décidées avec ces partenaires.
- Une annonce d'évènement grave est effectué par les responsables auprès de l'UPAS.

Une démarche d'accompagnement de l'enfant par le référent est mise en action, de façon similaire à celle entreprise avec les enfants victimes et auteurs de violence.

### **3.18 PROCEDURE ET ACCOMPAGNEMENT EN CAS DE FUGUES**

#### ***Fuite ou disparition***

La fuite est distinguée de l'enlèvement. En cas d'enlèvement, les services de Police sont immédiatement alertés par leur numéro d'urgence ; l'évènement est traité en direct avec la brigade dédiée, elle se déplace selon leur procédure pour suivre la situation.

La fuite correspond à l'absence de l'enfant à un rendez-vous à l'extérieur, à son retour à la Maison ou s'il fausse compagnie à la personne qui l'accompagne, déclenche la procédure de situation de fuite ou de disparition, selon la directive cantonale R 15. La directive et la procédure sont affichées à la Maison et à l'administration, disponible sur le MdQ 4.3.

## 4 TRAVAIL AVEC LES FAMILLES

### 4.1 PRINCIPES, MODES ET ESPACES DE COLLABORATION AVEC LES PARENTS

#### *Introduction*

Les enfants placés à la Maison des Avants le sont en conséquence de dysfonctionnements familiaux graves. Il y a donc lieu de prendre en compte le contexte familial dans leur accompagnement et de construire avec les parents le projet de l'enfant, dans la mesure de leurs capacités et compétences parentales. Celles-ci sont évaluées tout au long du placement par les différents professionnels qui entourent la famille, de sorte à favoriser la compréhension de l'histoire et des éléments essentiels de la vie de l'enfant et de lui offrir des relations familiales favorisant son bon développement.

Les parents sont dans une grande majorité d'anciens enfants qui ont subi des maltraitances. Pour des raisons diverses et personnelles, ils n'ont pas été suffisamment résilients et n'ont pas pu développer des capacités parentales nécessaires pour élever leurs enfants, ils n'ont pas pu stopper les transmissions intergénérationnelles de la violence et autres difficultés entravant leurs responsabilités parentales. L'idéalisation du lien de filiation biologique dans notre société vient s'ajouter à la complexité inhérente au contexte de protection et à l'évaluation des ressources familiales. Il en résulte que les parents sont souvent mis en échec faute de considération de leurs limites dans leurs facultés à protéger leur-s enfant-s et plus largement de l'absence plus ou moins complète de capacités parentales. Ces parents ont développé par leur histoire et leurs propres « pathologies », parfois renforcée par le système de protection, des stratégies de défenses psychologiques telles que le déni, les contre-attitudes, le clivage, etc. qui viennent complexifier la compréhension de l'établissement d'un cadre relationnel favorable au développement de l'enfant.

Sur le même principe que l'accompagnement de l'enfant en psychotraumatologie (chapitre 3) et du schéma l'expliquant (rouge, vert, bleu), « ce modèle est une représentation du morcellement psychique lors de traumatisme complexe, il postule que, dans le cas des parents auteurs de maltraitance, trois parties distinctes sont identifiables.

Tout d'abord, la partie verte représente la partie résiliente du parent. C'est le parent qui, malgré son histoire personnelle, parvient à remplir une partie de sa fonction parentale. En tant qu'accompagnant-e parental-e, il est essentiel de reconnaître et de valoriser cette résilience, de faire alliance avec elle.

Ensuite, la partie bleue évoque les blessures et les traumatismes non résolus du parent, enracinés dans des expériences traumatisantes de son enfance. C'est là que résident les émotions douloureuses, les souvenirs traumatisants et les réactions émotionnelles intenses. L'accompagnant-e parental-e doit accueillir cette partie avec empathie et compréhension, en offrant un espace sûr où le parent peut explorer les aspects de son passé et les sentiments qui en découlent. Il.elle pourra ainsi établir un lien entre sa réalité passée et actuelle dans son rôle parental et celle de son enfant placé au foyer.

Enfin, la partie rouge représente l'introjection des schémas abusifs et violents qui ont été intériorisés et que le parent maltraitant reproduit sans parvenir à les contenir. Pour l'accompagnant.e parental.e il s'agit de mettre un STOP à cette partie, de ne pas tolérer ou justifier les comportements violents, tout en encourageant le parent à retourner dans sa partie verte, celle de la résilience et du potentiel de changement. Mettre un STOP à la partie rouge implique également de reconnaître que les violences que le parent a subies par le passé sont inacceptables. C'est lui rendre sa dignité, en affirmant fermement que ces comportements ne peuvent être tolérés ni justifiés.

L'accompagnant-e parental-e se trouve ainsi engagé dans une danse subtile entre l'empathie envers les blessures symbolisées par la partie bleue et la nécessité ferme de mettre un STOP aux comportements abusifs représentés par la partie rouge. Il.elle doit également travailler en alliance avec

la partie verte du parent, celle de la résilience, et la renforcer. Tout au long de cet accompagnement, il-elle doit garder avec lui-elle l'image de *l'enfant réel*, afin de ne pas être submergé par *l'enfant blessé* du parent.<sup>7</sup> »

## ***L'accompagnement parental***

Aussi, l'enjeu de la rencontre avec les parents est ~~de~~ de les reconnaître là où ils en sont et de proposer un accompagnement qui puisse mettre en lumière leurs limites et ressources. Il s'agit de travailler avec eux et à terme sur leurs difficultés personnelles (dépendance, violence, abus, insécurité, etc.) qui interagissent avec l'exercice de leur fonction parentale.

Ce travail d'accompagnement nécessite une disponibilité spécifique pour le parent. Pour ce faire, un-e accompagnant-e parental-e est engagé-e spécifiquement et uniquement pour l'accompagnement des parents. Il-elle se rend sur le terrain des parents et intervient directement avec eux dans leur environnement, hors de la présence de leur(s) enfant(s). Il s'adapte à la disponibilité du parent et à sa mobilité. De par sa fonction différenciée des personnes qui accompagnent l'enfant au quotidien, l'accompagnant parental peut créer une véritable alliance avec le parent.

Les visites au domicile familial permettent aussi au parent d'être accompagné et soutenu dans une reprise de sa vie au quotidien sans l'enfant. L'enfant placé est soulagé de savoir que son parent bénéficie de cet accompagnement, ce qui lui permet de s'occuper de lui ; il accepte ainsi mieux de l'aide pour être libéré petit à petit de la culpabilité qu'il peut ressentir par rapport à son placement. L'accompagnant parental, suivant les situations, peut rencontrer les enfants avec leur référent pour leur donner des nouvelles des parents et expliquer le travail qu'il fait avec eux.

Ce travail de l'accompagnant permet aussi d'affiner la proposition de droit de visite proposé aux parents, en fonction de ses capacités et compétences, pour qu'il soit bénéfique pour le développement de l'enfant.

L'accueil de l'accompagnant parental permet ainsi au parent un espace pour « s'accueillir lui-même », dans son histoire et ses propres souffrances, afin d'ouvrir une fenêtre de compréhension sur la situation de son enfant.

Cette relation permet également une évaluation par le parent des conditions de placement de son enfant, ainsi que des moyens mis en œuvre.

L'accompagnant parental est précieux pour expliquer aux parents la mise en place de ce droit de visite, pour leur permettre de mieux le comprendre et l'accepter, et de mieux appréhender les besoins de leur enfant.

## ***Evaluation de la fonction parentale***

L'évaluation de la fonction parentale s'effectue en réseau, au travers des observations de l'équipe éducative et de l'accompagnant parental, à l'aide de deux outils (référentiel de danger-indicateurs de changement et évaluation de la fonction parentale). L'évaluation de chaque item renseigne sur les capacités et les compétences parentales. Elle porte également sur la capacité du parent à collaborer, à se remettre en question et à entrer dans un processus de changement. Cette évaluation est complétée par le point de vue du thérapeute de l'enfant, et de celui du parent le cas échéant et a pour objectif de déterminer un cadre relationnel parent-enfant qui vise à être bénéfique pour l'enfant.

---

<sup>7</sup> Article rédigé par Noemi Carparelli, psychologue FSP, dans le cadre du cursus de formation certifiante GBM-psy 2022-2024

Suivant son expérience et différents apports théoriques, la Fondation St-Martin a été amenée à différencier les capacités des compétences en ce qui concerne l'évaluation de la fonction parentale.

Les capacités en tant que telles sont présentes ou non chez le parent. Il s'agit par exemple de la capacité d'un parent à être en empathie avec son enfant, à se différencier ou à être conscient de ses besoins spécifiques et à les prioriser. Ces aptitudes sont difficilement réhabilitables et requièrent un travail thérapeutique conséquent, qui risque de prendre plus de temps que celui nécessaire à l'enfant pour grandir.

Les compétences peuvent quant à elles s'acquérir et/ou se mettre en pratique par le biais d'un accompagnement éducatif et/ou thérapeutique. Il s'agit d'actes du quotidien comme l'exercice de l'autorité, le respect des rythmes, de l'équilibre alimentaire, le suivi des devoirs, le respect des espaces, etc.

## ***Accueil à la Maison***

La MdB reconnaît l'importance du maintien du lien entre l'enfant et ses parents ou représentants légaux, dans le respect de son intérêt supérieur et des décisions des autorités compétentes.

Les modalités de visite sont définies individuellement pour chaque enfant, en collaboration avec les partenaires du réseau (notamment les autorités de protection) et peuvent être ajustées en fonction de l'évolution de la situation.

Afin de garantir un cadre sécurisant et stable pour l'ensemble des enfants accueillis, les visites parentales ne se déroulent pas dans les espaces de vie collectifs. Elles sont organisées de manière planifiée et encadrée, dans un espace dédié spécifiquement aménagé à cet effet.

Les visites peuvent être accompagnées par un professionnel lorsque la situation le nécessite, notamment dans un objectif de soutien à la relation, d'observation ou de protection de l'enfant.

La fréquence, la durée et les modalités des visites tiennent compte :

- des besoins et du bien-être de l'enfant,
- de sa situation familiale et juridique,
- de sa capacité à vivre ces moments sans mise en difficulté,
- du respect du fonctionnement institutionnel et de la tranquillité des autres enfants.

## ***Indicateurs d'évaluation des visites parentales sur site***

Afin de garantir que les visites soutiennent le développement et le bien-être de l'enfant, une évaluation régulière est réalisée par l'équipe éducative.

### **Indicateurs de réussite**

Les visites sont considérées comme favorables lorsqu'elles contribuent de manière positive à la situation de l'enfant, notamment lorsque :

- L'enfant manifeste un sentiment de sécurité avant, pendant et après la visite
- Il peut exprimer ses émotions de manière adaptée et retrouve un état apaisé après un temps raisonnable
- Le parent adopte une posture adéquate (respect des besoins de l'enfant, communication ajustée, absence de comportements intrusifs ou déstabilisants)
- Les interactions parent-enfant sont soutenantes, cohérentes et respectueuses du rythme de l'enfant
- L'enfant peut réintégrer le groupe sans perturbations significatives

- Les visites s'inscrivent dans un cadre respecté (horaires, règles, collaboration avec les professionnels)

### **Indicateurs d'inquiétude**

Une attention particulière est portée aux éléments suivants, qui peuvent indiquer que le cadre de visite doit être réévalué :

- Manifestations d'anxiété intense, de refus ou de détresse chez l'enfant avant, pendant ou après la visite
- Troubles du comportement marqués suite aux visites (agitation, repli, agressivité, troubles du sommeil, régressions)
- Difficultés du parent à respecter le cadre posé (horaires, règles, limites éducatives)
- Attitudes inadaptées du parent (discours culpabilisant, dénigrant, confusion des rôles, pression sur l'enfant)
- Mise en difficulté répétée de l'enfant dans le lien (loyauté conflictuelle, instrumentalisation)
- Impact négatif sur le groupe ou le fonctionnement de la structure

### **Adaptation du cadre**

En présence d'indicateurs d'inquiétude, l'équipe éducative procède à une analyse de la situation et peut proposer des ajustements, tels que :

- modification de la fréquence ou de la durée des visites
- renforcement de l'accompagnement professionnel
- mise en place de visites médiatisées dans un cadre spécifique et contenant
- suspension temporaire des visites, dans l'attente d'une réévaluation par les autorités compétentes

Ces adaptations sont discutées avec les partenaires du réseau et soumises à validation de l'autorité compétente, dans le respect de l'intérêt supérieur de l'enfant.

### ***Intervention dans le milieu de vie***

Des visites au domicile des parents peuvent être organisées avec les enfants, notamment si un retour à domicile est envisagé. L'éducateur de référence participe à cette visite. Comme pour les visites à la MdB, la visite est préparée avec le(s) parent(s).

## **4.2 PRISE EN COMPTE DE L'AUTORITE PARENTALE DANS LES DIVERS SECTEURS CONCERNES DE LA VIE DU/DE LA MINEUR·E**

### ***Décisions importantes***

Les décisions importantes concernant l'enfant, comme le choix du pédiatre, les traitements thérapeutiques, ou la mise en place d'une FAR (famille d'accueil en relais), sont prises en accord avec les détenteurs de l'autorité parentale.

### ***Communication***

Les détenteurs de l'autorité parentale sont informés du fonctionnement de l'institution et des étapes du placement de l'enfant dès le processus d'admission. Ils reçoivent un dossier d'information explicatif du fonctionnement institutionnel à l'admission.

## **4.3 IMPLICATION DES PARENTS DANS LA VIE COURANTE DES ENFANTS**

### ***Participation à la vie quotidienne***

Comme la plupart des parents ne viennent pas directement sur place, les référents de l'enfant prennent un moment hebdomadairement pour contacter et échanger sur le vécu de l'enfant dans son quotidien.

Il est important de noter que le degré d'implication des parents est adapté à chaque situation et vise toujours l'intérêt supérieur de l'enfant.

## **4.4 MODALITES D'APPLICATION DU DROIT DE VISITE PRESCRIT PAR L'AUTORITE DE PROTECTION DE L'ENFANT**

### ***Le droit de visite de la famille***

Pour chaque enfant, la question du droit de visite se pose tout au long du placement. L'enjeu est d'évaluer le type de visite et quelle fréquence est utile au développement de l'enfant.

Un travail en partenariat rapproché se fait avec les partenaires du réseau pour évaluer les modalités de la relation parent-enfant, où les questions suivantes se posent :

- Maintien ou non du contact ? Le fait de couper tout contact semblerait se révéler néfaste à long terme pour l'enfant, privant l'enfant d'une occasion de travailler concrètement sur sa relation avec son parent.
- La modalité de mise en contact (courrier, téléphone médiatisé ou non, visites médiatisées ou non ?)
- Mise en place éventuelle d'un médiateur extérieur à la MdA pour encadrer les visites (EPRA, AEMO, thérapeute de l'enfant et/ou du parent, ASPM).
- Le rythme et la durée des visites ?

Au final, c'est l'Autorité de protection, parfois l'ASPM en délégation, qui fixe le cadre des visites en fonction de la situation, de l'évaluation de la Maison des Avants et du réseau de partenaires (lieu, encadrement, etc.).

### ***Cas particulier des visites médiatisées***

L'objectif est que l'enfant puisse en retirer des bénéfices, tout en se rendant compte des besoins d'accompagnement de son parent et de ses difficultés. Il s'agit d'aider le parent à donner le meilleur de lui-même lors de ses visites tout en assurant la sécurité de l'enfant, physique et psychologique.

Depuis juin 2020, à la Fondation St-Martin, la fonction d'intervenant dans les visites médiatisées est tenue par des éducateurs qui ne font pas partie de l'équipe de la Maison des Avants. Cette équipe porte le nom d'EPRA (Enfant Parent Relation Accompagnée).

Cela permet au personnel qui gère ces moments de visite de ne pas être perçus comme des rivaux par les parents, de ne pas être interrogés ou pris à partie à propos de ce qui se passe à la Maison des Avants; ils peuvent ainsi rester concentrés sur la relation enfant-parent et mieux aider chacun à profiter de la visite.

Pour mettre en place les visites, les intervenants rencontrent séparément L'ASPM, les parents et les enfants, puis signent avec les parents une charte des visites avec les objectifs généraux, et des objectifs spécifiques à chaque situation. Les visites sont mises en place dans un rythme adapté à chaque

situation. La visite se déroule dans un espace extérieur à la Maison des Avants, à Blonay, dans des locaux spécialement aménagés. La visite est menée par deux intervenants, ce qui permet aux enfants et aux parents d'être accompagnés individuellement, en ayant chacun un moment d'échange avant et après la visite. Cela permet aussi de terminer plus confortablement la visite quand celle-ci doit être interrompue.

Les observations, avant, pendant et après les visites sont consignées sur le journal de bord de l'équipe d'EPRA. L'impact des visites sur le quotidien des enfants est observé par l'équipe de la Maison des Avants.

Un bilan est effectué périodiquement avec L'ASPM référent de l'enfant. Un rapport lui est alors remis, qui rend compte des diverses observations, regroupées par thèmes, comme la qualité de communication, les manifestations d'affection, le rôle différencié de chacun, l'impact des visites sur l'enfant. Ce bilan est un des éléments qui permet de moduler le rythme et la longueur des visites pour que celles-ci restent profitables à l'enfant.

#### **4.5 PRISE EN COMPTE/IMPLICATION DE LA FRATERIE DE LA FAMILLE ELARGIE**

En principe, lorsque des parents ne sont pas en mesure de répondre aux besoins de leurs enfants et qu'un placement est décidé, l'entier de la fratrie doit être protégée.

Soit les enfants sont placés au même endroit, à la MdA et la relation entre les membres de la fratrie s'inscrit dans un programme adapté à l'interne, ou alors la fratrie est séparée et il y a lieu d'organiser des visites régulières entre frères-sœurs. Il peut arriver que les enfants soient trop imprégnés des maltraitances vécues et les rejouent entre eux. Dans ces cas, il est nécessaire d'organiser un cadre relationnel sécurisé.

Concernant la famille élargie, les possibilités de visites et la modalité d'accompagnement se réalisera au cas par cas selon le cadre déterminé par l'autorité de protection. L'accompagnant-e parental-e peut se charger de cet accompagnement sur les mêmes modalités que pour les parents.

#### **4.6 LES FAMILLES D'ACCUEIL RELAIS (FAR)**

Dans le cas où le retour de l'enfant dans son milieu de vie originel n'est pas envisagé, certains enfants sont prêts à faire l'expérience d'une vie familiale sur des temps courts. Il est alors possible de leur proposer un accueil dans des familles reconnues par la DGEJ, qui prennent le relais auprès de l'institution, certains weekends et jours de vacances. Ces familles répondent à un besoin des enfants de connaître une vie familiale, un rythme et une attention spécifique. Ces FAR permettent aussi aux enfants une comparaison avec ce qu'ils ont vécu dans leur famille d'origine.

Ces accueils sont pilotés par L'ASPM et suivis par la personne en soutien au réseau des FAR. Un des référents entretient une relation de proximité avec la famille d'accueil et se charge de la coordination avec la Maison.

Le rythme de l'accueil est défini en fonction de la disponibilité de la famille et des besoins de l'enfant. L'enfant peut être accueilli dans une FAR tous les weekends et les jours de vacances scolaires. En accord avec les placements familiaux, un accueil sur des jours de semaine est également envisageable.

Pour les enfants qui ont un projet de retour dans leur famille d'origine, ou un droit de visite sur des temps des weekends et vacances, il est tout de même possible de mettre en place une FAR. Néanmoins, dans ces cas-là, la famille d'origine doit être pleinement en accord avec un tel projet.

## **5 PERSONNEL**

### **5.1 LISTE DES FONCTIONS PRESENTES AU SEIN DE L'INSTITUTION**

#### ***Conseil de direction***

Le Conseil de direction est constitué des directions de secteur et du directeur (voir organigramme). Il est complété pour consultation de la responsable RH et du responsable financier.

Il se réunit une fois par semaine.

Le Conseil de direction traite des sujets qui concernent les secteurs, les RH et les finances qui nécessitent une analyse stratégique. Il a la responsabilité de traiter de sujets transversaux opérationnels et de la cohérence entre les différentes prestations de la Fondation. Il octroie le financement des formations continues.

#### ***Direction***

Le directeur assure le bon fonctionnement de l'institution dans son ensemble, notamment en articulant les différents secteurs et en validant les orientations générales. Il est le garant de la cohérence des actions menées avec les valeurs et la mission institutionnelle. Il est responsable, par délégation du Conseil de Fondation, de l'engagement et des éventuels licenciements du personnel.

La répartition du temps de travail entre les structures est variable selon les enjeux du moment et ceux à plus long terme.

#### ***Direction de secteur***

Les directions de secteur gèrent l'ensemble des activités des unités liées. Ils ont la responsabilité du bon fonctionnement de celles-ci et de s'assurer que les droits des enfants y sont respectés.

#### ***Responsable d'unité***

Le responsable d'unité est l'interface entre la direction et l'équipe d'accompagnement des enfants. Il coordonne les activités de la maison, organise la planification éducative, soutient l'équipe dans l'accompagnement des enfants et représente la maison dans les réseaux et à l'extérieur. Il a aussi une partie de son temps dédiée à l'accompagnement direct des enfants.

#### ***Equipe éducative***

L'équipe éducative est constituée au minimum de 75% de personnes formées dans des cursus reconnus, ou en formation, engagées en principe à un taux minimum de 50% de temps de travail. Chaque membre de l'équipe éducative se réfère au même descriptif de fonction.

S'ajoutent à l'équipe éducative, des stagiaires, qui viennent pour un stage probatoire ou effectuer leur stage obligatoire de formation.

Un civiliste vient renforcer l'équipe éducative.

Les éducateurs gèrent le suivi quotidien, scolaire, médical, des activités de sport et de loisir, des relations sociales, ainsi que la collaboration avec les parents, les familles d'accueil, et le personnel des services sociaux (ASPM) des enfants. Le personnel éducatif s'occupe de la bonne tenue de la Maison et des soins aux animaux.

L'accompagnement des enfants est organisé par références. Chaque enfant a deux référents. Le référent est la personne de confiance attribuée à l'enfant à son arrivée à la Maison au sens de l'ordonnance sur le placement d'enfants. L'enfant pourra plus tard exprimer ses préférences et, par la suite, la personne de confiance n'est pas forcément le référent.

Du fait de ses contacts réguliers avec les membres du réseau (école, thérapeute, etc.), le référent représente l'enfant dans les réseaux. Les deux référents se partagent librement les différentes tâches liées à la fonction.

### ***Personnel technique***

Le personnel technique (cuisine-jardin-maintenance) participe à la vie quotidienne de la Maison des Avants dans un rôle complémentaire au personnel éducatif. En effet, ces personnes ont une fonction et une responsabilité particulière et sont en relation avec les enfants dans leur domaine spécifique d'activité. Impliqués sans connaître tous les détails de la vie de chaque enfant, ils permettent un autre type de relation et de possibilités de lien. Le personnel technique en contact avec les enfants est néanmoins informé des besoins particuliers de ceux-ci. Ils connaissent et respectent également le concept, la charte, les valeurs et la mission de l'institution.

## **5.2 PRINCIPES REGISSANT LA PLANIFICATION DES HORAIRES**

### ***Planification éducative***

La planification est annualisée, ce qui permet l'anticipation de la présence éducative. Le système Tipee de l'entreprise Gammadia a été choisi pour la figuration et les calculs de l'horaire.

Les demandes des collaborateurs sont prises en considération si elles sont compatibles avec les besoins de la Maison des Avants.

Le personnel d'accompagnement couvre l'ensemble des horaires, de jour, de nuit et de weekends. Il s'agit d'offrir aux enfants la meilleure continuité relationnelle possible et de minimiser le nombre d'adultes à s'occuper d'eux. Le parcours traumatique des enfants induit parfois des difficultés de sommeil qui nécessitent un accompagnement pointu et sécurisant.

Cinq pour cent de la masse horaire est consacré au travail avec le réseau, à la gestion de son secteur, des tâches administratives, des remplacements ou à des accompagnements individuels. Ces heures sont gérées par chacun, et contrôlées en fin de mois par le RU.

### ***Absence maladie***

En cas d'absence d'un collaborateur, la direction est informée et prend les mesures nécessaires pour garantir le taux d'encadrement légal. Les remplaçants habituels sont sollicités via un groupe Whatsapp les regroupant. En cas de non réponse, du personnel est engagé via une entreprise de placement intérimaire.

Jusqu'à trois jours, les heures de remplacement sont prises sur le cinq pour cent des heures autogérées. Au-delà de trois jours d'arrêt, la personne doit fournir un certificat médical. La direction évalue la nécessité d'engager du personnel supplémentaire pour le remplacement et utilise la marge autorisée dans les ratios d'encadrement.

## ***Piquets***

Un système de piquet sur les weekends et jours de vacances est organisé pour assurer un remplacement dans l'urgence, un soutien ou un renfort à l'équipe (visite médiatisée, crise d'un enfant ou d'un parent...). Il prend effet le matin à 8h et prend fin le soir à 20h. Le jour de piquet est rétribué comme une heure de travail.

## ***Permanence de direction***

Un membre du conseil de direction est de permanence chaque jour de weekend et de vacances scolaires.

La personne de permanence est joignable via le numéro prévu à cet effet. Les permanences de direction sont inscrites sur l'outil de planification Tipee.

## ***Répartition de l'équipe éducative***

Trois éducateurs-trices interviennent deux fois dans la semaine afin d'amener plus de stabilité dans l'organisation de la semaine, et de faciliter la communication. Les autres éducateurs sont présents une soirée ou une après-midi dans la semaine.

## **5.3 PROGRAMME DE FORMATION CONTINUE INTERNE**

### ***Formation continue***

La population et le cadre de référence exigent du personnel un haut niveau de formation.

La formation continue individuelle est activement soutenue par l'institution, de même que la formation d'équipe.

Une formation sur la maltraitance et les abus sexuels est obligatoire pour le personnel éducatif. Cette formation a pour objectif d'apporter un point de vue dynamique sur les enfants qui ont subi ce genre de traumatismes, et sur la façon de les accompagner spécifiquement au quotidien. Elle permet aussi une analyse plus fine des comportements des enfants, et permettre ainsi de différencier des comportements normaux de comportements symptomatiques.

L'équipe éducative se forme aussi dans la gestion physique des enfants en crise.

Une formation interne sur les principes fondamentaux et la posture éducative, ainsi que sur les processus RH et financiers est donnée à toute nouvelle personne travaillant à St-Martin.

### ***Supervision***

L'équipe éducative bénéficie d'une supervision externe mensuelle de deux heures. Il s'agit de permettre aux membres de l'équipe d'analyser des situations particulièrement complexes ou de travailler sur la dynamique d'équipe trois fois par an.

## **5.4 REUNIONS DE TRAVAIL INTERNES**

### ***Organisation de l'équipe éducative et réunions***

La garantie d'un accompagnement de qualité des enfants et des familles l'est notamment par un travail d'équipe cohérent, stable et plaisant. Les personnes concernées construisent en commun les projets

éducatifs en passant par des moments d'échange tant du vécu individuel au sein de l'action professionnelle que par l'élaboration commune des hypothèses de compréhension.

La coordination des différents intervenants se fait au travers des réunions hebdomadaires et des outils de communication.

Au début de chaque réunion, un tour de table est effectué, où chacun est invité à exprimer son état émotionnel. Cette pratique a pour but de favoriser la confiance entre les membres de l'équipe pour permettre à chacun d'être ensuite plus efficient, lors des échanges professionnels.

Ensuite, le binôme de référent fait un point sur l'accompagnement de leur référent et synthétisent les points à partager avec l'équipe.

Un point d'accompagnement est effectué à chaque réunion pour la moitié des enfants, menés par les référents, de sorte que toutes les situations soient abordées toutes les deux semaines. L'accompagnant parental vient enrichir la réflexion en amenant son point de vue sur la situation parentale. Le RU anime la réunion, une prise de PV décisionnel se fait à tour de rôle par les membres de l'équipe. Ce PV reprend la situation, les objectifs et les moyens à mettre en œuvre pour l'accompagnement de chaque enfant.

Une partie de la réunion est réservée aux aspects organisationnels et conceptuels.

Quotidiennement, les membres de l'équipe éducative se coordonnent pour l'organisation de la journée, font un débriefing le soir, et en cas de besoin durant la journée.

### ***Le trio d'accompagnement***

Le suivi des enfants s'organise aussi sous la forme d'un trio composé du référent enfant, de l'accompagnant-e parental-e et du responsable d'unité.

Tout d'abord, **le référent enfant** se concentre sur le bien-être et le développement de l'enfant dans son contexte de placement. Son rôle est de veiller à ce que les besoins de l'enfant soient identifiés et adressés de manière adéquate. Il établit un lien de confiance avec l'enfant et s'efforce de créer un environnement sécurisé et propice à son développement.

En parallèle, **l'accompagnant-e parental-e** intervient auprès du parent ou des parents de l'enfant placé. Son objectif principal est d'offrir un soutien et un accompagnement personnalisé aux parents, les aidant à reconnaître leurs limites dans leur fonction parentale, de surmonter leurs propres difficultés personnelles et de renforcer leurs compétences parentales dans l'optique de faire équipe avec les professionnels au service du développement de l'enfant.

Enfin, **le responsable d'unité** assure la coordination globale du suivi de l'enfant placé et de la place de chacun dans l'accompagnement. Il veille à ce que toutes les interventions soient alignées avec les objectifs de protection de l'enfance et coordonne les efforts des différents acteurs impliqués dans le suivi de l'enfant, considérant également les acteurs-trices du réseau (école, thérapeutes, etc.).

Lorsque la situation devient complexe, le trio d'intervention se réunit pour prendre des mesures appropriées ; par exemple, lorsque l'état d'un parent se détériore - ce que l'enfant perçoit rapidement - l'accompagnant-e parental-e, de par son contact régulier avec le parent, est prompt à détecter ce changement. Il. elle peut alors porter rapidement cette information aux deux autres partenaires du trio, ce qui permet d'anticiper les conséquences et d'intervenir pour réajuster le cadre de protection en fonction.

De plus, le trio se réunit avant chaque rencontre de réseau pour aligner leurs observations et garantir une approche cohérente, notamment concernant le cadre imposé par la justice (rendez-vous, visites, etc.).

## 6 RELATIONS AUX SERVICES UTILISATEURS

### 6.1 CULTURE DE COLLABORATION

#### ***Partenariat et travail en réseau***

La multitude d'adultes qui s'occupent des enfants placés (enseignants, éducateurs, thérapeutes, ASPM, etc.) implique un grand travail de coordination et d'ajustement.

Le fonctionnement du réseau se trouve régulièrement en résonance avec le fonctionnement familial. Les parents des enfants placés ont du mal à exercer leur fonction parentale et/ou leur coparentalité. Cette difficulté peut contaminer le réseau à des degrés divers, par des phénomènes de clivage, de déni, de violence, etc. Un des principaux enjeux du réseau est alors de parvenir à coordonner les accompagnements des différents partenaires, en reconnaissant et valorisant la spécificité de chacun. En y parvenant, les intervenants deviennent cohérents, complémentaires et sécurisants, ce qui est capital pour le développement de l'enfant.

De plus, les référents et les collaborateurs se coordonnent avec le RU pour toute communication avec le réseau, en soumettant par exemple au RU les projets emails traitant du projet de l'enfant et de ses options.

#### ***Les services de placement***

Pour chaque service de placement, le travailleur social, désigné « ASPM », a la responsabilité de la conduite du projet de l'enfant. Il est l'interlocuteur central en ce qui concerne le placement et son cadre. Il est aussi le pilote du réseau.

Les séances de réseau ont lieu trimestriellement dans les locaux du service de placement, afin de faire le point sur le développement de l'enfant et sur son projet.

Le référent de l'enfant, l'accompagnant parental et, en principe, un représentant hiérarchique de la Maison des Avants sont présents. Lors de ces séances un bilan intermédiaire est dressé par le référent. Il relaye aussi au réseau le projet de l'enfant, ses envies et ses demandes. L'accompagnant parental fait également son rapport sur l'accompagnement familial. A la suite de chaque réseau, un procès-verbal est rédigé par le référent. Au retour du réseau, le référent informe l'enfant et l'équipe des discussions qui le concerne. Le bilan intermédiaire est envoyé ensuite à L'ASPM par le R.U. pour archivage dans le dossier de l'enfant,

## 7. ANNEXES

### I. DIRECTIVES ET PROTOCOLES

- Protocole en cas de maltraitance
- Directive de signalement événement grave
- Protocole de réponse aux transgressions
- Protocole d'intervention physique
- Protocole traitement de la parole de l'enfant
- Procédure de fonctionnement de la cellule de crise
- Protocole gestion de l'intervention physique
- Protocole de la permanence de direction
- Gestion des transports
- Gestion des soins médicaux
- Gestion multimédias
- Protocole de gestion fugues et disparition
- Protection et procédures incendie
- Gestion du soin aux animaux

### II. RÈGLEMENTS

- Organigramme de la Fondation
- Règlement interne de la Fondation
- Les fondamentaux
- Liens d'attachement et ressourcement
- Repères face aux transgressions et à la violence

### III. DESCRIPTIFS DE FONCTION DES DIFFÉRENTES FONCTIONS INTERVENANT AU SEIN DE L'INSTITUTION

- Descriptif de fonction du directeur
- Descriptif de fonction direction de secteur
- Descriptif de fonction du responsable d'unité
- Descriptif de fonction des stagiaires
- Descriptif de fonction des civilistes
- Descriptif de fonction de l'accompagnant parental
- Descriptif de fonction du cuisinier
- Descriptif de fonction de l'agent d'exploitation
- Descriptif de fonction du responsable financier
- Descriptif de fonction du responsable RH
- Descriptif de fonction des secteurs

### IV. FORMULAIRES ET CANEVAS

- Dossier d'information transmis aux parents à l'admission
- Autorisations autorité parentale image, relations, activités et médical
- Evaluation de la fonction parentale
- Canevas de bilan

### V. CHARTE

- Charte de St-Martin

### VII. AUTRES DOCUMENTS

- Statuts de la Fondation
- Politique et convention de formation
- CCTSocial sur <https://cctsocial-vaud.ch/>