

---

## **FOYER SAINTE FAMILLE**

---

Internat pour enfants et adolescents

---

## **CONCEPTS SOCIO-EDUCATIF**

---

## Table des matières

1. INTRODUCTION .....	4
2. EXPLICATION DE LA DEMARCHE .....	4
3. PARTENARIAT PUBLIC PRIVE .....	5
3.1 Mission .....	5
3.2 Cadre légal .....	5
3.3 Contrat de prestations et offres d'accueil .....	5
3.4 Financement.....	6
4. ORIGINE ET HISTORIQUE .....	6
4.1 Historique de l'association .....	6
4.2 Charte éthique .....	6
5. CONTEXTE GENERAL .....	6
5.1 Situation géographique.....	6
5.2 Les espaces extérieurs et leurs fonctions .....	6
5.3 Les bâtiments et leurs espaces privés et communs .....	6
5.4 Le vivre ensemble institutionnalisé .....	7
<b>5.5 Projet de construction.....</b>	<b>7</b>
5.6 Les espaces propres à l'internat et leurs fonctions .....	7
5.6.1 Espaces enfants.....	7
5.6.2 Espaces collaborateurs .....	8
6. POPULATION ACCUEILLIE .....	8
6.1 Les enfants, les parents et leur famille proche .....	9
6.2 Les problématiques rencontrées .....	9
6.3 Accueil des fratries .....	12
7. ADMISSION, CRITERES, PROCEDURES D'ADMISSION, STAGE, DUREE DU PLACEMENT, FIN DE PLACEMENT, PCE.....	12
7.3 Procédure d'admission .....	12
7.4 A chaque enfant son projet .....	16
7.5 La référence éducative.....	16
7.6 Durée du placement .....	17
7.7 Les critères d'exclusion .....	17
7.8 Fin du placement, processus de sortie .....	17
7.9 Postcure éducative .....	17
7.10 Fin de placement non planifié .....	18
8. CONCEPT SOCIO-EDUCATIF ET PRESTATIONS OFFERTES AUX ENFANTS.....	18
8.1 Développement affectif .....	18
8.2 Développement social.....	20
8.3 Développement intellectuel .....	21
8.4 Développement physique .....	22
8.5 Gestions des comportements difficiles .....	24
8.6 Interventions en cas des crises .....	25
8.7 Déroulements du quotidien .....	25
8.8 Les camps.....	26
8.9 Loisirs à l'extérieur du foyer .....	26
8.10 Lieu de parole : le Conseil des enfants .....	26
9. PRESTATIONS OFFERTES AUX PARENTS ET AUX FAMILLES PROCHES.....	27
9.1 Accueil et accompagnement lors des moments de séparations et de retrouvailles.....	28

9.2 Accompagnement du parent dans la réhabilitation des compétences parentales.....	28
9.3 Entretiens formels avec l'éducateur référent et la direction .....	28
9.4 Entretiens formels avec le service placeur, l'éducateur référent, la direction, les différents intervenants .....	29
9.5 Entretiens téléphoniques réguliers spontanés ou organisés.....	29
9.6 Visites libres ou encadrées au foyer.....	29
9.7 Participation à des journées pour les parents .....	29
9.8 Evaluation du placement par les parents .....	29
10. COLLABORATIONS AVEC LES SERVICES PLACEURS LES ECOLES ET LES SERVICES SPECIALISES ..	30
11. ORGANISATION ET RESPONSABILITE DES ACTEURS INSTITUTIONNELS .....	30
11.1 L'organigramme.....	31
11.2 La direction.....	31
11.3 L'équipe éducative/ horaires éducatifs .....	31
11.4 Service de piquet .....	33
11.5 Les stagiaires .....	33
11.6 Le personnel administratif.....	33
11.7 Le personnel de cuisine et de maison .....	33
12. FONCTIONNEMENT - COLLABORATION - COMMUNICATION - EVALUATION.....	33
12.1 Le colloque .....	34
12.2 Les synthèses.....	34
12.3 Les journées ou demi-journées de réflexion d'équipe .....	34
12.4 La supervision.....	35
12.5 La formation continue.....	35
12.6 Les temps de transmissions et d'observations formels ou informels au quotidien.....	35
12.7 Les écrits .....	35
12.8 Les procédures et les documents techniques .....	36
12.9 Les rencontres avec le personnel de maison, de cuisine et le personnel administratif .....	36
12.10 Les évaluations .....	36
12.11 Les entretiens individuels .....	36
12.12 L'engagement d'un nouveau collaborateur .....	36
12.13 La démission d'un collaborateur .....	37
12.14 Prévention et gestion de la violence envers les collaborateurs .....	37
13. ENGAGER UNE DEMARCHE DANS LE TEMPS.....	37
14. PROJET FUTUR VARIANTE 2: UN 3 <sup>ème</sup> GROUPE POUR DES ENFANTS DE 3 À 8 ANS.....	38
15. BIBLIOGRAPHIE.....	39

## 1. INTRODUCTION

---

Ce concept éducatif résulte d'un travail de réflexion et d'élaboration mené par l'équipe éducative, la direction et le comité de l'Association Sainte Famille. Les questions traitées convergent vers une double préoccupation : les modalités et les enjeux qui régissent le placement d'un enfant en institution en lien avec sa rupture avec ses personnes de référence primaire.

Ce concept a pour objet de décrire nos différentes actions et réflexions qui s'inscrivent dans une perspective globale de prestations offertes par une institution œuvrant pour de la protection de l'enfant. Il s'inscrit dans un processus de questionnement dynamique et permanent institué par la direction et l'équipe éducative qui vise à cheminer progressivement dans la conduite et la compréhension de son action professionnelle.

## 2. EXPLICATION DE LA DEMARCHE

---

**Cette démarche explicative, par l'élaboration de ce concept socio-éducatif, doit permettre à chacun des acteurs :**

- autorités fédérales et cantonales
- professionnels du travail social
- comité de l'Association
- collaborateurs de l'institution

de se situer et de s'inscrire dans un modèle de prise en charge des enfants et des familles en souffrance. Il vise aussi à rendre explicite le contenu de notre mission et de nos pratiques d'accompagnement dans un développement en évolution constante pour que chaque intervention soit porteuse de sens.

Ce concept socio-éducatif a été structuré sur la base de trois registres bien distincts : les Principes, les Processus, les Procédures qui, sans jamais être séparés, sont en interactions et dialogues perpétuels sur la base des référentiels développés par G. Jouffroy.<sup>1</sup>

**Premier registre : les PRINCIPES qui regroupent :**

- le cadre légal auquel se réfèrent ce concept, la mission et le partenariat privé public dans lequel il s'inscrit ;
- l'histoire du foyer qui traduit son héritage, ses acquis par ses pratiques, par sa culture, ses modèles de références et ses collaborations ;
- la forme juridique par les statuts de l'association ;
- la chartre qui définit les valeurs éthiques et l'identité développées dans l'institution ;
- la population accueillie et le contexte général de l'institution.

**Deuxième registre : les PROCESSUS qui regroupent :**

- les modalités d'accompagnement ;
- les prestations offertes aux enfants, leurs champs d'applications, leurs objectifs et leurs finalités ;
- les prestations offertes aux parents et aux familles, leurs champs d'applications et leurs finalités.

---

<sup>1</sup> Gaston Jouffroy : Analyse institutionnelle. Paris Synergence 2005

**Troisième registre : les PROCEDURES qui regroupent :**

- l'organisation et les responsabilités des acteurs institutionnels ;
- le fonctionnement, les collaborations, la communication et les évaluations.

### **3. PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE**

---

#### **3.1 Mission**

Le foyer Sainte famille est un internat socio-éducatif qui accueille des garçons et des filles âgées de 6 à 16 ans placés avec l'accord d'un service placeur (SPJ ou OCTP). Il accueille 13 enfants répartis dans un seul groupe de vie.

Le projet de construction en cours, permettra d'accueillir 16 enfants âgés de 6 à 16 ans en deux groupes éducatifs.

De plus, en concertation avec le SPJ, nous réfléchissons à une deuxième variante pour la création d'un groupe supplémentaire pour offrir un accueil adapté à 8 enfants âgés de 3 à 8 ans. Cette variante est prévue dans le concours d'architecture comme une possibilité d'agrandissement futur.

L'institution est ouverte 365 jours par année et offre une couverture éducative 24 heures sur 24. Aucune fermeture dans l'année n'est prévue. La non fermeture permet d'assurer la prise en charge des enfants plus jeunes qui ne peuvent intégrer des camps hors institution ainsi que les enfants qui ne peuvent pas être en famille. Elle permet aussi une meilleure répartition du nombre d'enfants sur les vacances ainsi que des retours d'enfants lors de situation d'urgence.

La mission du foyer Sainte Famille répond aux besoins de la politique socio-éducative en matière de protection des mineurs pilotée par le Service de Protection de la Jeunesse du Canton de Vaud.

#### **3.2 Cadre légal**

Sa base légale est donnée par la loi sur la protection des mineurs du canton de Vaud (LPoMin) adoptée le 4 mai 2004, entrée en vigueur le 1er janvier 2006 et son règlement d'application du 2 février 2005 (RLPoMin).<sup>2</sup> Cette loi fixe les règles en matière de collaboration, d'autorisation, de surveillance, d'allocation des ressources et des obligations des institutions. Une autorisation de pratiquer est délivrée à la direction par le Service de Protection de la Jeunesse en tant qu'organe de surveillance. Ce cadre légal se réfère aussi à la Convention relative aux droits de l'enfant ; convention qui énonce un ensemble de droits spécifiques qui visent à protéger l'enfant dans sa globalité et à promouvoir sa dignité d'être humain.<sup>3</sup>

#### **3.3 Contrat de prestations et offres d'accueil**

Les protagonistes de ce partenariat se sont engagés le 6 novembre 2007, par la signature d'un contrat de prestations, à la mise en œuvre de la politique socio-éducative cantonale en matière de protection des mineurs.<sup>4</sup> Ce contrat a été renouvelé le 19 décembre 2012 pour une période de cinq ans. Il détermine la nature et le volume des prestations attendues de l'institution et précise les modalités d'évaluation et de contrôle qui sont évaluées de manière qualitative et quantitative chaque année.

---

<sup>2</sup> Le présent concept se réfère au document « Politique socio-éducative cantonale en matière de protections des mineurs adoptée par la Cheffe du DFJ le 28 août 2006

<sup>3</sup> Convention relative aux droits de l'enfant, entrée en vigueur pour la Suisse, le 26 mars 1997

<sup>4</sup> Adoptée par la Cheffe du département DFJ le 28 août 2006.

### 3.4 Financement

Le financement est assuré par les subventions cantonales (via la signature du contrat de prestations), par des subvention fédérales (via la reconnaissance OFJ) et pour le financement d'actions spécifiques par des dons.

## 4. ORIGINE ET HISTORIQUE

---

### 4.1 Historique de l'association

L'Association Sainte Famille a été créée en 1916 par le curé de la paroisse de Renens, Francesco Brero. Le but de cette association était d'accueillir des enfants orphelins ainsi que des enfants de familles italiennes émigrées en Suisse pour leur scolarisation. L'activité était essentiellement gérée par les Sœurs de la congrégation de Sainte Anne de Turin. Sa mission s'est progressivement transformée et a été reconnue d'utilité publique par le Service de Protection de la Jeunesse pour l'internat socio-éducatif et par le réseau Renens-Crissier pour la garderie. Depuis 2010, les Sœurs de la congrégation ont quitté leur activité à l'internat. Elles restent actives et présentes à la garderie.

L'association est constituée selon les articles 60 et suivants du code civil suisse. A ce jour, elle gère l'internat socio-éducatif et une garderie qui offre 50 places à la journée.<sup>5</sup>

### 4.2 Charte éthique

La charte éthique constitue le fondement commun de l'association au regard de son histoire, de sa mission et des buts poursuivis dans l'accompagnement des enfants et des familles. Elle énonce les règles et les postures fondamentales pour les professionnels de l'institution.<sup>6</sup>

## 5. CONTEXTE GENERAL

---

Avant de décrire les prestations offertes aux enfants et aux familles, il nous semble important de donner une représentation du contexte et des infrastructures institutionnelles.

### 5.1 Situation géographique

L'institution est implantée au centre de la Ville de Renens, à proximité de toutes les commodités à savoir les transports publics, les commerces et les écoles. Cette situation offre de nombreuses et de précieuses opportunités sur lesquelles s'appuie l'action éducative. Elles se caractérisent par des possibilités d'intégration dans la vie locale et dans l'exercice de l'autonomie pour les enfants accueillis. La ville de Renens est très bien desservie en transports publics ce qui facilite l'accès pour les familles.

### 5.2 Les espaces extérieurs et leurs fonctions

L'institution jouit d'un vaste jardin aménagé qui offre un espace favorisant les jeux de plein air directement accessibles aux enfants. Cet espace sécurisé comporte des zones de tranquillité, des zones de jeux récréatifs et sportifs et un espace pour le jardinage.

### 5.3 Les bâtiments et leurs espaces privés et communs

L'institution est composée d'un seul bâtiment. Ce dernier a été construit en plusieurs étapes ; la première partie du bâtiment a été réalisée en 1913. Elle a été suivie d'une première extension en 1968 et une deuxième en 1975.

---

<sup>5</sup> Procédures institutionnelles : Statuts de l'association

<sup>6</sup> Procédures institutionnelles : Charte éthique

Ce bâtiment abrite l'internat socio-éducatif, une garderie offrant 50 places à la journée, un lieu de vie pour la communauté des Sœurs, des locaux communs : cuisine, buanderie, locaux techniques etc.

#### **5.4 Le vivre ensemble institutionnalisé**

La configuration actuelle nécessite de réfléchir, de construire, de gérer les modalités d'un vivre ensemble institutionnalisé. Les principes et les valeurs qui sous-tendent cette organisation sont définis dans la chartre éthique de l'association et sont basés sur le respect de la personne et de ses aspirations, sur la responsabilité et la solidarité. Des règles et des normes spécifiques définissent les espaces appartenant à chaque entité et les espaces communs.

Cette cohabitation implique une collaboration permanente entre les trois entités et se concrétise par des rencontres hebdomadaires entre les directions.

#### **5.5 Le projet de construction**

Le projet de construction doit permettre de mener à bien l'implantation de deux bâtiments distincts sur la parcelle existante pour pouvoir y loger, dans l'un, l'internat socio-éducatif pour 16 enfants âgés de 6 à 16 ans en deux groupes éducatifs et, dans l'autre, une garderie de 51 places d'accueil de jour pour des enfants âgés de 18 mois à 6 ans (avec éventuellement une extension de 5 places pour des bébés dès 4 mois) ainsi qu'un logement indépendant pour la Communauté des Sœurs.

Un accueil convivial et chaleureux sont des valeurs que nous défendons. Pour le nouveau foyer, il nous paraît important que le bâtiment et son intérieur aient un aspect non institutionnel et convivial. Dans l'optique d'éviter l'institutionnalisation et favoriser l'intégration extérieure, il n'est pas utile, à notre sens, de prévoir trop d'équipement de loisirs. Le foyer devrait néanmoins disposer d'une terrasse couverte pour les repas à l'extérieur, d'un terrain aménagé multisports et d'une balançoire pour les plus jeunes. Nous voudrions également préserver un peu d'espace pour l'apprentissage du vélo. Le jardin devrait être clairement séparé entre foyer et garderie, pour assurer la sécurité et le bien-être de chacun.

La cuisine de production et la buanderie seront toujours des services communs au foyer et à la garderie. La direction, l'administration et la cuisine doivent rester proches et accessibles pour les éducateurs et les enfants du foyer.

#### **5.6 Les espaces propres à l'internat et leurs fonctions<sup>7</sup>**

La particularité actuelle de notre institution réside dans le fait que 13 enfants cohabitent dans un seul espace de vie. Cette situation nécessite une importante gestion de l'espace de la part des éducateurs qui doivent concilier les multiples besoins d'une large tranche d'âge. Elle permet cependant de développer d'intéressantes expériences de vie pour les enfants d'âges différents et favorise l'accueil des fratries.

##### **5.6.1 Espaces enfants**

Le lieu de vie des enfants doit être chaleureux, accueillant. Il doit refléter la philosophie du concept socio-éducatif et favoriser l'atteinte de ses objectifs. Il est important que chaque espace soit aménagé en fonction des activités qui s'y déroulent. Les espaces doivent permettre aux enfants de bénéficier d'espaces privés et intimes, d'espaces de soin et d'hygiène en suffisance différenciés selon les sexes, d'un vestiaire, d'espaces pour jouer, se divertir, se socialiser, des espaces calmes et appropriés pour les travaux scolaires. Chaque enfant partage sa chambre avec un autre enfant. Cette réalité nécessite de composer avec les âges, les sexes et les particularités de chacun. Elle implique une importante réflexion de l'équipe éducative pour que ces cohabitations favorisent une dynamique positive pour les enfants.

<sup>7</sup> Description de la répartition des locaux selon leur utilisation depuis 2012

Avec le nouveau projet, il est prévu que chaque enfant puisse disposer de sa propre chambre et que toutes les normes d'accueil et de sécurité soient respectées.

Il est clair qu'un grand groupe de 16 enfants en permanence n'est pas bénéfique au bien-être des enfants, en particulier des plus jeunes. Il est donc prévu d'accueillir les enfants en deux groupes de vie. Après une réflexion approfondie, de nombreuses visites et échanges avec d'autres foyers, il nous est apparu qu'il était judicieux de préserver les aspects positifs des interactions entre petits et grands par le maintien de groupes d'âge verticale. Afin de préserver l'unité de la maison et l'esprit d'appartenance, nous serons attentifs à l'organisation des moments partagés: repas de midi en commun une ou plusieurs fois par semaine, Conseil des enfants tous ensemble, journée « charte », groupe des parents, journées spéciales, vacances, activités communes en fonction de l'âge....

### 5.6.2 Espaces collaborateurs

**Le bureau des éducateurs :** espace multifonctionnel qui permet à l'équipe de bénéficier d'un lieu nécessaire à la réalisation des tâches hors présence enfants. Il sert aussi de chambre de veille.

Dans le nouveau foyer, les éducateurs souhaitent garder une grande cohésion d'équipe et une bonne connaissance de toutes les situations des enfants accueillis. Cela permettra un accompagnement individuel des enfants à n'importe quel moment de la journée ou de la semaine. C'est pourquoi il est prévu un unique colloque dans une salle commune aux deux équipes. Par contre, les éducateurs devront pouvoir s'isoler dans de plus petits bureaux pour des travaux administratifs et pour des entretiens individuels. Les éducateurs bénéficieront en outre d'une chambre de veille séparée, avec sanitaires annexes.

**Le bureau de la direction et de l'administration :** espace où se concentre l'ensemble des activités administratives. Cet espace est aussi utilisé pour les rencontres de réseaux, les rencontres avec les parents, certains temps de travail en équipe, les entretiens entre la direction et les éducateurs, les rencontres de comité, les rencontres avec les services placeurs etc. Il accueille aussi un groupe d'enfants lors des devoirs scolaires.

Dans le nouveau foyer, la direction et l'administration pourront bénéficier d'espaces distincts. Les autres activités pourront se dérouler dans des locaux adaptés, prévu dans le programme des locaux que nous avons élaboré.

**L'espace parents :** espace qui permet de recevoir les parents et les différents intervenants extérieurs. Les rencontres parents-enfants encadrées ou libres peuvent aussi se dérouler dans cet espace. Il offre aux éducateurs un lieu de travail et de pause hors du lieu de vie enfants. Des entretiens réguliers y sont organisés, enfant-éducateur, éducateur-direction, stagiaire-praticien-formateur, etc.

Notre concept pédagogique prévoit un travail et une collaboration étroite avec les familles. Il est donc nécessaire de prévoir dans le nouveau foyer des locaux aménagés pour offrir aux parents des lieux de rencontre et de partage avec leurs enfants et avec les éducateurs.

## 6. POPULATION ACCUEILLIE

---

Le foyer Sainte Famille a pour mission d'accueillir des enfants, garçons et filles. Les enfants placés dans notre institution sont tous issus de milieux familiaux qui rencontrent d'importantes difficultés sociales, psychologiques, affectives. Ces milieux éducatifs ont été jugés inadéquats par les autorités compétentes. Un placement en foyer est demandé car le dysfonctionnement familial et/ou social constitue une mise en danger et entrave le bon développement physique, psychique, affectif ou social de l'enfant. Ces situations de familles en souffrance, marquées par des histoires de vie complexes et

difficiles s'accompagnent souvent d'une grande précarité et d'importantes vulnérabilités. L'insécurité qui en résulte constitue un élément du contexte de l'enfant qu'il s'agit de prendre en considération dans l'accompagnement éducatif. L'institution se réfère, entre autres, aux documents produits par le SPJ pour évaluer la mise en danger d'un mineur.<sup>8</sup>

L'institution est donc un lieu d'hébergement spécialisé dans le domaine de l'enfance et de l'adolescence. Il assure les besoins primaires et secondaires, les ressources psychologiques, sociales et éducatives nécessaires pour garantir un espace de vie contenant, stimulant et sécurisant pour le développement de chaque enfant. Cet accueil se construit en partenariat avec les familles, les services placeurs et les différents professionnels en charge de la situation au sein du réseau. Les enfants relèvent du droit public, civil et/ou pénal.

### 6.1 Les enfants, les parents et leur famille proche

L'enfant placé dans l'institution est pris en compte dans son contexte familial et social. Ses parents et sa famille proches constituent un élément présent qui s'exerce dans la quotidienneté du travail de l'éducateur qui, par sa posture, favorise l'expression de l'enfant sur ce qu'il vit et accompagne le parent dans la réhabilitation de ses compétences parentales.

### 6.2 Les problématiques rencontrées

Les enfants placés dans notre institution rencontrent des difficultés relationnelles pouvant se traduire par des troubles du comportement ou plus sérieusement par des troubles de la personnalité qui peuvent nécessiter des prises en charges spécialisées. Ils présentent cependant un potentiel cognitif normal et suivent, pour la plupart, une scolarité publique à l'extérieur du foyer. Certains enfants présentent un retard dans leurs apprentissages ce qui justifie une prise en charge dans une école spécialisée ou un centre psychothérapeutique de jour.

Confrontés à des situations familiales inadéquates dues à des négligences importantes ou de la maltraitance, ces enfants ont parfois développé des problématiques de comportements et des attitudes spécifiques liés à des troubles réactionnels de l'attachement ou à des carences affectives. Les difficultés rencontrées peuvent revêtir toutes sortes de formes. Nous ne voulons pas proposer une classification exhaustive, mais plutôt nous souhaitons dresser un bref panorama qui nous sera utile dans l'évaluation des problématiques. Ces problématiques constituent les défis de notre travail au quotidien et nous les avons classifiées en quatre domaines. C'est autour de ces quatre domaines que s'orientent nos prestations qui seront développées ensuite.

#### Développement physique

Caractéristiques	Manifestations
Mauvais état de santé général	Malnutrition. Problèmes médicaux négligés ou non mentionnés.
Retard de croissance	Retard du développement moteur. Maladresse motrice. Mise en danger et risque de blessures physiques.

Caractéristiques	Manifestations
Difficultés liées aux comportements alimentaires	Comportements alimentaires particuliers, se nourrit peu ou mal.

<sup>8</sup> Référentiel d'évaluation du danger encouru par l'enfant et des compétences parentales, entrée en vigueur 2008

	Peu d'intérêt pour la nourriture. Compensation par une suralimentation.
Troubles du sommeil	Difficultés d'endormissement. Réveils nocturnes fréquents, cauchemars, fuite dans le sommeil, sommeil anxieux.
Besoins élémentaires d'hygiène et vestimentaires non comblés	Soins corporels défaillants et pas réguliers. Opposition lors des soins. Tenue vestimentaire inappropriée.

### **Développement intellectuel**

<b>Caractéristiques</b>	<b>Manifestations</b>
Difficultés liées à l'apprentissage	Capacités de concentration et d'attention faibles. Difficultés de mémorisation, faible curiosité et créativité, difficultés à persévérer dans une tâche. Echecs scolaires dus à un manque d'intérêt plus qu'à des carences ou à un retard intellectuel.
Désorganisation temporelle et distorsions cognitives	Difficulté à raconter les choses dans un ordre chronologique ; confusions. Difficulté à jouer en respectant les règles, à planifier les actions, à faire des projets. Justifications de ses comportements et son agressivité par le fait qu'il est en droit de...
Difficultés spatiales	Difficulté à s'organiser dans un lieu défini. Tendance à s'éparpiller.
Difficultés d'abstractions ; refus de la pensée et de l'affect	Difficulté à faire des liens de causalité. Difficulté à analyser une situation, à percevoir son rôle dans l'action. Se trouve plus dans l'action que dans la réflexion. Déni de ses fautes et de ses responsabilités. Difficultés et refus de symbolisation.
Egocentrisme	Difficulté à saisir la perspective des autres ; son besoin prédomine sur ceux des autres car il ne les détecte que peu ou pas. Capacité de planifier pour arriver à ses fins ; les règles n'existent que si elles permettent de satisfaire les désirs.
Difficultés liées au langage	Vocabulaire et communication pauvres. Décalage entre le verbal et le non-verbal.

### **Développement affectif**

<b>Caractéristiques</b>	<b>Manifestations</b>
Troubles de l'attachement	Difficulté d'attachement à un adulte en particulier. Anxiété lors de séparations (sentiment d'abandon). Soumission à l'autre et fait tout pour le garder et/ou abandonne avant d'être abandonné. Peu de contact avec les émotions, les désirs et le

	bien-être d'autrui.
Faible tolérance à la frustration	Accès de colère, de violence, fait preuve d'imprudence, irascible. Incapacité d'attendre, agit selon ses besoins de façon spontanée. Difficulté à accepter les règles, les contraintes car tout est vu comme manque. Difficulté à supporter les critiques, très susceptible. Changement rapide d'humeur, agressivité verbale et physique, tempérament imprévisible.
Faible estime de soi	Sentiment de non-valeur. Difficulté à supporter l'échec et la compétition. Peu d'empathie pour autrui. Manifestation de dureté envers autrui.
Faible ou absence de sentiment de culpabilité	Tendance à se justifier, à banaliser, ou ridiculiser.
Avidité affective	Exigences sans limites ; n'est jamais certain qu'on l'aime et demande des preuves sans fin.
Agressivité relationnelle	Peur de perdre l'objet d'amour, teste la relation par des attitudes blessantes. Provoque le rejet et peut aussi se venger pour les pertes passées.
Sentiment de toute-puissance, pensée magique	Sentiment qu'il est le plus fort, qu'il va toujours s'en sortir, qu'il ne se fera plus prendre.
Refus de la vie banale	Évite la norme pour se construire un statut. A beaucoup de désirs et veut les réaliser tout de suite.

### Développement social

Caractéristiques	Manifestations
<b>Troubles relationnels avec ses pairs</b>	
Querelles fréquentes	Embête souvent les autres délibérément, agace, cherche à s'imposer.
Mensonges, accusations	Fait souvent porter sur autrui la responsabilité de ses erreurs ou de sa mauvaise conduite.

Caractéristiques	Manifestations
<b>Troubles relationnels avec l'adulte</b>	
Problèmes comportementaux	Conteste souvent ce que disent les adultes, difficultés à respecter les règles, les principales normes liées à son âge sont enfreintes, utilise la séduction, la manipulation et des stratégies de mise en échec de la relation.
Faible lien d'attachement	Isolement, recherche constante de sécurité et de reconnaissance par des conduites paradoxales.

### 6.3 Accueil des fratries

Une des particularités de notre institution est d'accueillir de manière très régulière des fratries. La rencontre en institution entre enfants de la même fratrie contribue au développement de liens dans un contexte différent de celui de la famille. Échappant à l'emprise des attentes parentales, l'enfant exprime plus librement ses sentiments à l'égard de ses frères et sœurs.

Nos interventions autour des fratries visent principalement à rétablir des rôles plus souples, moins figés et plus sereins pour chacun des enfants. Nous veillons aussi aux risques de reproduction de maltraitances.

## 7. ADMISSION, CRITERES, PROCEDURES D'ADMISSION, STAGE, INTEGRATION, DUREE PLACEMENT, FIN DE PLACEMENT, PCE

### 7.1 Critères d'admission

Le foyer Sainte Famille accueille des enfants et des adolescents confrontés à des difficultés familiales, sociales et personnelles qui les mettent en danger dans leur développement. Il accueille des garçons et des filles âgées de 6 à 16 ans pouvant suivre une scolarité obligatoire dans un établissement scolaire de la ville de Renens ou pouvant être scolarisés dans une école spécialisée se trouvant à proximité.

### 7.2 Critères de non admission

Le foyer n'est pas en mesure d'accueillir des enfants ou adolescents en situation de handicap physique ou mental ainsi que des enfants ou des adolescents dont le comportement ou les troubles psychologiques et cognitifs requièrent un encadrement thérapeutique spécialisé. Ces conditions restrictives touchent principalement les problèmes de toxicomanie avérés, les troubles psychiatriques chroniques, l'impossibilité de suivre une scolarité.

### 7.3 Procédure d'admission

Notre procédure d'admission fait partie intégrante de notre concept d'accompagnement. Le but de la procédure d'admission est de construire pour les parents et l'enfant, l'assistant social, le réseau éventuel, les éducateurs et la direction de l'institution une représentation commune de ce que l'on va entreprendre ensemble et selon des étapes successives connues de tous.

Dans les situations complexes et particulières, l'institution veille à ce que le déroulement de la procédure d'admission puisse se faire au mieux et dans le respect des objectifs précités. La procédure d'admission peut être activée soit par les parents ou le porteur de l'autorité parentale sur une base volontaire ou soit à la demande des services placeurs (SPJ, OCTP, TM) dans le cadre de l'exécution d'un mandat (autorité tutélaire et judiciaires, tribunal des mineurs, justice de paix). Dans toutes les situations, l'enfant et sa famille sont considérés comme un des partenaires principaux et sont intégrés à toutes les étapes du processus d'admission.

#### Les étapes de l'admission

<b>Première étape</b>	<b>Demande et réception de la demande de placement</b> La direction Le service placeur par l'assistant social référent ou le parent
-----------------------	---

- le service placeur ou le parent prend contact avec la direction, expose la demande, énonce la problématique de l'enfant et de la famille et explique pourquoi il envisage un placement au foyer Sainte Famille
- la direction confirme la disponibilité éventuelle et la faisabilité d'un placement en lien avec la composition du groupe (âge, sexe, profil de l'enfant), informe de la procédure d'admission et fixe un premier rendez-vous avec l'ensemble de l'équipe éducative

**Objectif de la première étape : vérifier la faisabilité d'un placement et définir les modalités pour la suite à donner à la demande**

<b>Deuxième étape</b>	<b>Présentation de la situation à l'équipe éducative</b> La direction et l'ensemble de l'équipe éducative Le service placeur, l'assistant social et, si existant, les membres du réseau professionnel
-----------------------	---

**le service placeur et, si existant, les membres du réseau professionnel**

- présentent la situation (anamnèse) et les objectifs du placement
- répondent aux questions de l'équipe éducative et de la direction

**l'institution**

- explore les raisons de la demande d'admission
- évalue les attentes
- évalue les indications au placement et développe leur faisabilité en lien avec ses prestations ;
- vérifie la poursuite des mesures prises antérieurement (traitement psychothérapeutique, logopédie etc.)
- vérifie les objectifs présentés
- présente le concept de prise en charge et les directives institutionnelles
- présente l'éducateur référent
- présente la suite de la procédure

**Objectif de la deuxième étape : prendre une décision sur une entrée en matière ou non et sur les objectifs du placement, informer de la suite de la procédure ou les présences de l'enfant et de sa famille (ou le représentant légal) sont requises**

<b>Troisième étape</b>	<b>Premier entretien d'admission</b> <b>Visite de l'institution</b> L'enfant, Les parents ou le représentant légal et les autres membres de la fratrie Le service placeur, les membres du réseau professionnel éventuel La direction, l'éducateur référent
------------------------	---

**l'enfant et la famille ou le représentant légal**

- l'enfant est entendu sur son ressenti et ses besoins
- la famille est entendue sur son ressenti et ses besoins
- l'enfant et la famille questionnent et formulent leurs demandes
- l'enfant et la famille donnent des éléments relatifs à leur histoire, au développement de l'enfant ainsi qu'à leur perception de la problématique
- l'enfant et la famille donnent les renseignements administratifs nécessaires

**le service placeur**

- accompagne la rencontre et les échanges

- explique le choix de l'institution
- expose la demande, les raisons et les objectifs du placement
- rappelle et présente le cadre légal (mandats civils ou pénaux)

#### **l'institution**

- inscrit le placement dans le partenariat en mettant l'enfant et sa famille au centre par l'écoute des besoins et des ressentis de chacun
- présente l'institution, son fonctionnement général, ses directives, ses valeurs, ses moyens, son personnel
- propose une visite des lieux commentée
- répond aux questions et aux demandes

**Objectifs de la troisième étape : permettre à l'enfant et à sa famille de visiter l'institution, de faire connaissance, de veiller à ce que les informations soient comprises par l'enfant et la famille, d'échanger et d'évaluer les besoins de l'enfant vus par lui-même et par les autres personnes présentes, définir de la suite à donner à la procédure et fixer le deuxième entretien d'admission**

<b>Quatrième étape</b>	<b>Deuxième entretien d'admission</b> L'enfant Les parents ou le représentant légal Le service placeur, l'assistant social L'éducateur référent et la direction
------------------------	---

#### **l'enfant et ses parents ou le représentant légal**

- partagent et échangent leurs réflexions et leur ressenti suite à la première visite
- questionnent et interpellent les personnes présentes
- élaborent les objectifs du placement
- adhèrent ou non à la confirmation du placement et aux objectifs fixés

#### **le représentant légal**

- accompagne la visite et les échanges
- vérifie que les raisons et les objectifs du placement soient bien compris par l'enfant et sa famille
- rappelle le cadre légal
- élaborent les objectifs du placement
- confirme ou non la décision de placement

#### **l'institution**

- accueille l'enfant et les personnes présentes
- écoute et répond aux questions
- interroge l'enfant et sa famille sur leurs besoins et ressentis
- vérifie que les raisons et les objectifs du placement soient bien compris par l'enfant et sa famille
- rappelle le cadre institutionnel
- complète les informations permettant le bon déroulement de l'accueil de l'enfant au quotidien
- élabore les objectifs du placement

**Objectifs de la quatrième étape : retours sur les échanges et les réflexions de l'enfant, de la famille et des professionnels impliqués dans le processus d'admission, évaluation de la pertinence ou non du placement, élaboration des objectifs du placement pour l'enfant et sa famille, organisation du placement (stage ou étape 5).**

Si la procédure se poursuit un stage peut être demandé aussi bien par l'enfant et sa famille que par l'institution (durée du stage 1 à 2 semaines). Ce stage a essentiellement pour but de :

- permettre à l'enfant de découvrir la vie quotidienne au foyer
- permettre à l'équipe éducative de vérifier l'adéquation du placement
- permettre à l'école d'évaluer les performances scolaires en vue de son intégration

A l'issue du stage, une rencontre de bilan réunit l'enfant, sa famille, l'assistant social, l'éducateur référent et la direction. La décision du placement est alors annoncée. Si elle est négative, des propositions sont alors suggérées à l'enfant et à sa famille.

En cas d'accord de placement au foyer, les objectifs sont établis par écrit avec l'enfant, sa famille et le service placeur.

<b>Cinquième étape</b>	<b>Première phase d'accompagnement</b> L'enfant Les parents ou le représentant légal Le service placeur assistant social Le réseau éventuel La direction et les éducateurs référents
------------------------	---

Cette étape d'une durée de trois mois a pour objectif :

- d'intégrer et d'observer l'enfant
- de faire un bilan de sa situation et de sa problématique et d'évaluer ses besoins en accompagnement en lien avec les objectifs fixés à l'admission
- d'évaluer les compétences parentales
- de mettre en place un projet avec la participation de l'enfant, de la famille et le réseau le service placeur

<b>Sixième étape</b>	<b>Bilan de la situation à 3 mois et ensuite tous les deux ou trois mois</b> L'enfant Les parents ou le représentant légal Le service placeur, l'assistant social Le réseau éventuel La direction et les éducateurs référents
----------------------	--

#### **l'institution**

- présente le bilan de la situation
- démontre l'adéquation des prestations en lien avec la situation
- élabore et propose les objectifs et les modalités pour la suite du placement avec les personnes présentes
- accompagne plus spécifiquement l'enfant et les parents dans ses échanges et dans la construction du projet individuel

#### **le service placeur**

- présente un bilan de la situation
- construit le projet individuel avec les personnes présentes
- confirme les modalités du placement (rencontres visites etc.,)

**les parents ou le représentant légal et l'enfant**

- émettent leurs observations et ressentis sur les trois mois écoulés
- partagent leurs demandes, leurs questionnements et leurs difficultés
- construisent le projet individuel avec les personnes présentes

**Objectifs de la sixième étape : confirmer les objectifs du placement et les inscrire dans un projet construit individualisé pour l'enfant et les parents. Définir les prochaines échéances.**

**7.4 A chaque enfant son projet**

La mise en place d'un projet individualisé pour chaque enfant sert à mieux approcher, connaître, observer et analyser l'enfant qui nous est confié avec la prise en compte de son contexte de vie. C'est un outil de lisibilité et visibilité qui permet la mise en place d'objectifs pour que ces derniers puissent être réalisés et évalués.

Chaque projet individualisé est construit avec la participation de l'enfant. L'entretien ou moment individuel hebdomadaire « Educateur référent – enfant » permet son suivi, ses ajustements et son évaluation. Il est aussi partagé avec les parents lors des entretiens mensuels avec l'éducateur référent et la direction. Ce projet individualisé donne une structure et un cadre et constitue une référence incontournable à la relation éducative partagée par tous ses acteurs et principalement par l'enfant impliqué dans son propre devenir.

La mise en place d'un projet individualisé englobe les aspects éducatifs, familiaux, scolaires, thérapeutiques et est constituée de quatre étapes successives :

Information	Compréhension	Projet éducatif	Evaluation
Bilan général	Observations spécifiques	Objectifs	Outils d'évaluation
Anamnèse	Analyse des observations	Programmes	
Elaboration et énoncé de la problématique	Compréhension de la situation et de la relation	Moyens d'évaluation Stratégies	Nouveaux objectifs

Le projet individualisé constitue le fil rouge de l'accompagnement. Il s'appuie sur des outils définis dans nos procédures<sup>9</sup> et se construit dans l'accompagnement du projet d'accueil global.

**7.5 La référence éducative**

Chaque enfant est accompagné par un éducateur référent. L'éducateur référent s'engage à assurer cette responsabilité clairement décrite dans son cahier des charges conjointement avec un autre collègue afin d'assurer la continuité, la stabilité et la fiabilité du lien tout au long du placement.<sup>10</sup>

En qualité de référent, ses responsabilités sont orientées autour de deux dimensions :

**La dimension relationnelle** par la restauration de liens stables et fiables que nous définissons par l'accompagnement au quotidien de l'enfant. Cet accompagnement s'appuie sur des temps relationnels dans un quotidien partagé, temps nécessaire à cet ancrage.

**La dimension structurelle** dans un cadre reconnu et repérable que nous définissons par l'organisation de l'accompagnement. Cette dimension s'appuie sur les lois, les règlements, les règles, l'organisation cohérente et structurée du quotidien.

<sup>9</sup> Procédures institutionnelles : Grilles observations, Rapport éducatif en vue de la synthèse, Projet éducatif individuel

<sup>10</sup> Procédures institutionnelles : Cahier des charges de l'éducateur

## 7.6 Durée du placement

Les durées des placements sont difficilement définissables. Elles varient d'une année à trois ans voir plus. Ce que nous observons cependant c'est une augmentation des années de placement et une diminution des retours complets dans la famille d'origine.

## 7.7 Les critères d'exclusion

L'institution peut émettre la volonté de mettre un terme au placement en cas de crises ou d'infractions graves qui se définissent par la mise en danger de la vie d'autrui, la mise en danger de sa propre vie, les dépendances graves, les situations d'abus sexuels, des raisons médicales ou d'inadéquation de la prise en charge.

## 7.8 Fin du placement, processus de sortie

Les enfants placés dans notre institution peuvent la quitter à tout âge et à toutes les périodes de l'année.

Un départ est envisagé lorsque les conditions d'environnement présentes ont suffisamment évolué pour permettre soit un retour en famille, soit un placement en famille d'accueil, soit un placement dans une autre institution mieux adaptée aux besoins de l'enfant. Le processus de sortie fait l'objet d'une démarche en réseau qui permet :

- la mise en application des décisions prises au moment de l'admission en accord avec l'enfant, les parents et les services placeurs ;
- la construction d'une nouvelle orientation du projet individuel de l'enfant en accord avec l'enfant, les parents et les services placeurs ;

L'institution veille et s'engage plus spécifiquement pour que cette transition soit réfléchie et prend le temps de vivre chaque étape de ce processus dans le but que l'enfant se sente acteur de cette décision et que le parent la valide dans la mesure du possible.

Le service placeur, l'éducateur référent, la direction, les parents, l'enfant sont présents à chacune des étapes de ce processus qui s'organise comme suit :

**Construction d'un nouveau projet de vie pour l'enfant :** explorations et réflexions.

**Bilan de départ :** décision de mettre fin au placement.

**Accompagnement de l'enfant et du parent (si possible) :** organisation et planification du départ en leur permettant de vivre les émotions multiples et les aider à se projeter et à positiver le changement en termes d'évolution.

**Collaboration :** participation de l'enfant et du parent (si possible) à la transition avec l'éducateur référent dans le nouveau lieu de vie de l'enfant lors d'un placement en famille d'accueil ou dans une autre institution.

**Rituels de départ :** organisation et réalisation de moments symboliques et festifs pour personnaliser le départ et soutenir l'enfant et le groupe d'enfants dans les émotions et les enjeux de cette séparation.

**Evaluation du placement :** selon l'évaluation de la satisfaction des usagers parents et enfants développée dans nos procédures.<sup>11</sup>

## 7.9 Postcure éducative

En accord avec la famille et/ou la famille d'accueil et le service placeur, l'institution peut offrir une postcure éducative. Cette postcure éducative se construit sous forme de rencontres régulières avec la famille et l'enfant dans l'objectif de maintenir une action éducative du mineur pour soutenir son retour.

<sup>11</sup> Procédures institutionnelles : Evaluation de la satisfaction des usagers parents et enfants

Cette prestation est évaluée toutes les six semaines sous forme d'une rencontre de réseau avec tous les partenaires concernés. Lorsque cette prestation demande une implication importante, l'institution peut faire une demande de renfort aux autorités compétentes.

### 7.10 Fin de placement non planifié

Selon les événements et lorsque les critères d'exclusion observés ne nous permettent plus de poursuivre notre accompagnement avec l'enfant, il arrive que ce dernier doive quitter le foyer de manière non planifiée. Conscients que ces départs impliquent souvent une nouvelle rupture pour l'enfant, nous veillons à l'accompagner dans cette étape. Une rencontre est organisée en présence de l'enfant, de sa famille, de l'assistant social, de l'éducateur référent et de la direction. Un bilan est effectué par le foyer où les dysfonctionnements sont nommés et expliqués. Nous veillons aussi à mettre en évidence les compétences et les ressources de l'enfant ainsi que nos limites institutionnelles. Dans ces situations, le Service de Protection de la Jeunesse, autorité de surveillance de l'institution, est informé conformément à l'art. 5 de notre contrat de prestation (devoir de renseigner de l'institution).

## 8. CONCEPT SOCIO-EDUCATIF ET PRESTATIONS OFFERTES AUX ENFANTS

Les prestations offertes aux enfants s'orientent autour de quatre domaines, le développement affectif, le développement social, le développement intellectuel et le développement physique.

Dans leur globalité, ces prestations visent à répondre aux besoins de sécurité et de protection ; aux besoins inhérents au bon développement de chaque enfant ainsi qu'aux besoins répondant aux difficultés particulières. Cet accompagnement socio-éducatif repose sur des bases conceptuelles et structurelles. Il est pensé autour de la dynamique d'un groupe de 14 enfants d'âges hétérogènes. Il implique de différencier les besoins par tranches d'âge et d'organiser les divers moments du quotidien en fonction.

### 8.1 Développement affectif

#### La confiance en soi

Avoir confiance en soi, c'est se sentir bien et sûr de soi. Pour que cette confiance en soi soit significative, l'enfant a besoin de savoir ce qu'on attend de lui, de pouvoir se fier aux personnes et aux situations et bien comprendre les règles et les restrictions.

L'équipe éducative accompagne l'enfant dans l'acquisition de la confiance en lui en :

- établissant des relations significatives basées sur la confiance mutuelle ;
- en faisant constamment respecter les règles et les limites qui ont été fixées de manière démocratique.

#### La connaissance de soi

Chaque enfant est doté d'une personnalité originale et individuelle. Pour prendre conscience de sa personne, l'enfant a besoin de se connaître, de pouvoir énumérer ses qualités et ses caractéristiques de manière précise et réaliste.

L'équipe éducative accompagne l'enfant dans l'acquisition d'une meilleure connaissance de lui-même en :

- ayant par l'observation acquis une bonne connaissance de l'enfant ;
- parlant avec lui en nommant ses spécificités personnelles ;
- l'aidant à accepter ses spécificités personnelles et ses difficultés. ;
- l'aidant à identifier et à exprimer de façon respectueuse ses comportements et ses émotions ;
- permettant à l'enfant de se projeter... ce qu'il aimerait faire ou être ;

- favorisant l'expression des sentiments et des émotions.

### **Le sentiment d'appartenance**

Lorsqu'un enfant se sent approuvé dans son milieu et que ses sentiments sont respectés, il éprouve alors un sentiment d'appartenance.

L'équipe éducative accompagne l'enfant dans le développement de ce sentiment d'appartenance en :

- favorisant les moments de groupe ; les rencontres collectives formelles, la participation à des groupes des discussions et en l'informant sur tout ce qui concerne la vie de l'institution ;
- encourageant l'acceptation et en condamnant la discrimination à l'intérieur du groupe ;
- fournissant à l'enfant des occasions de découvrir les intérêts, les capacités et les réalités des autres ;
- améliorant les compétences des enfants à se faire des amis ;
- favorisant les conduites solidaires, le soutien des pairs.

### **Le sentiment de compétence**

Le sentiment de compétence est la capacité de prendre conscience de ses forces et d'accepter ses faiblesses ainsi que la volonté de s'améliorer.

L'équipe éducative accompagne l'enfant dans le développement ce sentiment de compétence en :

- multipliant les occasions de lui faire prendre conscience de ses compétences et de ses talents ;
- lui donnant des moyens d'évaluer lui-même ses projets ;
- l'encourageant à tenter de nouvelles expériences en faisant appel à son autonomie ;
- fournissant les encouragements et le soutien nécessaires pour l'aider à tirer profit de ses erreurs ;
- valorisant la collaboration et la participation pas seulement dans la compétition et la performance.

### **Le sentiment de motivation**

Etre motivé, c'est être poussé par une ambition d'agir qui procure un sentiment d'utilité et de réussite.

L'équipe éducative accompagne l'enfant pour développer ce sentiment de motivation en :

- habituant l'enfant à prendre des décisions, à trouver des solutions et à évaluer les conséquences éventuelles de ses décisions ;
- l'aidant à faire le compte de ses réalisations réelles ;
- l'incitant à apprendre et à maîtriser les outils qui lui permettront d'être plus efficace ;
- favorisant la quête d'indépendance et d'autonomie.

### **Le sens de la responsabilité**

La responsabilisation est essentielle au développement d'une personnalité forte. Tout enfant aspire à devenir autonome et éprouve un réel contentement après avoir assumé ses responsabilités et ses actes.

L'équipe éducative accompagne l'enfant pour développer ce sens de la responsabilité en :

- lui donnant des responsabilités de rangement dans l'espace privé qu'est sa chambre ;
- lui demandant de prendre soin de ses affaires personnelles ;
- le sensibilisant au matériel appartenant au collectif ;
- lui donnant des responsabilités dans la vie du groupe, en valorisant son travail, en le signifiant aux autres enfants.
- **L'apprentissage de l'autonomie : Il s'agit d'un aspect qu'il est actuellement difficile de travailler au sein du foyer Sainte Famille, notamment dans le domaine ménager. Pour favoriser ces**

apprentissages nous pensons que dans le nouveau foyer il faudra équiper chaque groupe de vie d'une petite cuisine et d'une buanderie, tout en préservant la cuisine commune de production pour le foyer et la garderie. Ces équipements dans les groupes de vie permettront également d'inviter les parents à participer activement à certaines tâches de la vie quotidienne auprès de leurs enfants.

### **Le respect de soi et des autres**

L'enfant doit apprendre à se respecter et à respecter les autres, ces deux notions sont essentielles au développement de sa personnalité.

L'équipe éducative accompagne l'enfant pour l'aider à développer le respect de soi en :

- lui montrant qu'il est important et valorisant ses forces et ses qualités ;
- lui montrant sa valeur et qu'il est capable d'influence sur lui-même et sur les autres ;
- lui fournissant des occasions de développer de nouvelles habiletés et devenir expert en... ;
- lui fournissant l'occasion de participer à des projets ou à un travail collectif dans l'institution.

L'équipe éducative accompagne aide l'enfant pour développer le respect des autres en :

- lui apprenant que le respect des autres est une exigence ;
- lui apprenant qu'il doit traiter les autres comme il voudrait être traité ;
- mettant en scène des situations vécues au quotidien par les enfants sous forme de jeux de rôles ;
- favorisant les moments collectifs où les différents aspects de la vie communautaire sont abordés.

## **8.2 Développement social**

Notre objectif est de rendre l'enfant indépendant et acteur de son développement pour le préparer à un environnement hors institution. Cet accompagnement est pensé autour de l'acquisition des fondements sociaux, la prise de conscience des règles, la maîtrise de soi, l'expérience de la relation avec les pairs, l'expérience de la relation avec l'adulte.

Selon Berthe Reymond-River et C. Brodeure<sup>12</sup> qui ont développé ce concept « Systémique et socialisation en collectivité », nous retenons que cette socialisation se construit :

- à l'intérieur du foyer et en relation avec les pairs ;
- à l'extérieur du foyer par une socialisation autonome progressive en lien avec les activités de loisirs, la scolarité, les thérapies ;

<b>NOUS DISTINGUONS DEUX TYPES DE REGLES</b>	
Règles immuables fondamentales / Collectif	Règles flexibles et individuelles / capacités compétences

La confrontation de ces deux types de règles consiste à conscientiser l'enfant à la société qui l'entoure ; société régie par les règles fondamentales dans son axe collectif qui vise à son intégration et dans son axe individuel par le développement de l'acceptation par l'enfant de son statut d'individu à part entière qui vise à le responsabiliser.

Les règles fondamentales et immuables se réfèrent aux lois et aux normes sociales. En s'appuyant de manière explicite sur ce cadre, la volonté de l'équipe éducative est de permettre aux enfants de

<sup>12</sup> Reymond-Rivier, B : Le développement social de l'enfant et de l'adolescent. Bruxelles 1965. Charles Dessard

connaître les lois et les normes sociales et de les responsabiliser face à leurs propres actes dans un processus d'introspection personnel.

Toutes nos règles de vie se basent principalement sur les principes de notre chartre qui sont la solidarité, la tolérance, le respect et la confiance. Elles représentent le cadre repérable et connu de tous. Les règles de vie au se construisent avec la participation des enfants.<sup>13</sup>

### **8.3 Développement intellectuel**

L'enfant se nourrit des transformations des connaissances, du savoir et de la pensée. Notre accompagnement s'oriente autour de cinq axes.

#### **Susciter le désir d'explorer et favoriser la curiosité et l'acquisition de compétences**

Nous partons de l'hypothèse que l'enfant aime explorer et que tout est à explorer. L'enfant à tous les stades de son développement aime découvrir, créer et faire fonctionner de nouvelles choses. Ainsi nous l'incitons à poser des questions, imaginer des réponses, résoudre un problème, une énigme, enquêter sur ces questions, favoriser l'humour, permettre l'expérimentation dans un cadre connu.

#### **Favoriser l'acquisition de la notion du temps et situer l'enfant dans les diverses étapes de son placement**

La journée de l'enfant est rythmée par des repères clairs et explicites et par la régularité dans la présence des éducateurs (11.2. L'équipe éducative/horaires éducatifs). Selon l'âge de l'enfant, nous utilisons calendriers ou pictogrammes qui lui permettent de se situer dans son quotidien (visites, activités). Nous l'informons hebdomadairement sur son projet de vie lors des rencontres avec l'éducateur référent en l'initiant à l'apprentissage de la patience en lui apprenant à différer ses besoins immédiats et en lui fixant des repères explicites dans le temps. L'enfant est aussi invité à l'issue des rencontres de réseau et une restitution des orientations de son projet individuel lui est faite par l'éducateur référent.

L'année rythmée autour des saisons, des fêtes, des anniversaires et d'animations diverses participe à ces acquisitions et repérages.

#### **Utiliser le jeu et les activités pour permettre l'expérimentation et l'acquisition de notions et d'expériences diverses aux niveaux : affectif, moteur, social, cognitif, langagier et créatif pour les toutes les tranches d'âges**

Dans le quotidien des enfants, le jeu est une activité sérieuse et essentielle. En complément aux activités culturelles et sportives, il est au centre de la vie du foyer. C'est au travers du jeu et des activités que l'enfant se construit, découvre, apprend, grandit, s'ouvre au monde extérieur et élabore son monde intérieur. La verticalité du groupe permet de nombreux apprentissages autour des différents modèles que l'enfant observe et partage.

#### **Utiliser la discussion, l'échange pour permettre une ouverture sur le monde, une découverte de cette dernière adaptée à l'âge de l'enfant**

Nous favorisons des discussions autour de thèmes divers, encouragement à l'argumentation et à la confrontation de points de vue, par l'organisation de moments de discussion informels ou formels qui se concrétisent par :

- par l'entretien hebdomadaire avec l'éducateur référent
- par la participation au conseil des enfants et de l'ensemble des collaborateurs
- par la participation au groupe « week-end » qui a lieu chaque lundi où l'enfant partage son vécu
- par la participation à divers groupe de parole sur des thèmes (puberté, alimentation, soins hygiène etc.)
- par des lectures suivies qui suscitent le questionnement et la découverte

<sup>13</sup> Procédures institutionnelles : les règles du foyer

Nous encourageons et aidons l'enfant dans l'utilisation d'un langage adéquat en lui donnant le temps pour son récit par une écoute active tout en proscrivant le langage inadéquat et tout en l'accompagnant dans la structuration de sa pensée et de ses actions.

### Organiser et assurer le suivi des devoirs scolaires

L'institution offre un cadre clair autour des moments des devoirs (temps, lieu, tranquillité) et un suivi journalier par le même éducateur sur l'ensemble de l'année scolaire. Cette prestation consiste à offrir un accompagnement personnalisé à chaque enfant. Il a comme objectif de prévenir l'échec scolaire, de favoriser la persévérance et l'autonomie, de développer des méthodes de travail efficaces et appropriées et de découvrir le goût du travail bien fait. L'éducateur entretient une collaboration régulière avec l'enseignant, informe et sollicite la participation du parent dans la scolarité de l'enfant.

## 8.4 Développement physique

Cet accompagnement vise à pourvoir à tout ce qui est nécessaire à l'entretien de la vie, à favoriser la continuité du développement biopsychosocial de l'enfant ainsi qu'à mobiliser ses capacités autour du prendre soin de soi, dimension souvent peu égayée dans son milieu familial.

Ces besoins fondamentaux selon la description de Virginia Henderson<sup>14</sup> qui fait référence à la pyramide de Maslow s'inscrivent dans la cohérence et la continuité de notre travail éducatif. Prendre soin d'un enfant à travers les soins physiques, c'est l'accompagner dans le développement de sa capacité relationnelle dans les moments importants et répétitifs de son quotidien que sont les repas, les soins d'hygiène, l'apprentissage de la propreté, le sommeil, l'alimentation. Tous ces moments sont des moments privilégiés pour l'éducateur, des moments de relation humaine entre l'enfant et l'adulte, entre l'enfant et ses pairs et nous veillons à leur reconnaissance au travers de notre organisation quotidienne.

Cet accompagnement contribue au bien-être de l'enfant et se décline comme suit :

Prestations	Applications	Processus	Finalités
Soins corporels	Suivi des bains et douches chaque soir, des soins spécifiques à chaque enfant. Suivi des soins journaliers, brossage des dents, etc.	Individualisés et adaptés au rythme et développement de chaque enfant par la qualité des gestes et des interventions. Assurer la continuité dans les soins. Faire avec la collaboration de l'enfant. Le rendre autonome.	Aider l'enfant à respecter et aimer son corps à travers le regard respectueux de l'éducateur. Permettre à l'enfant de ressentir et conscientiser son enveloppe corporelle à l'aimer et le respecter. Valoriser ses spécificités et privilégier cette découverte.
Tenue vestimentaire	Habillage journalier. Rangement et tri de son linge. Achat des vêtements avec l'enfant et/ou avec le parent.	Accompagné l'enfant dans le choix et la préparation de ses vêtements journaliers. Faire participer l'enfant au rangement de son linge.	Veiller à l'image que l'enfant donne sur l'extérieur. Développer son style, ses traits personnalisés. Respecter le souci d'appartenance à un

14 Henderson V. La nature des soins infirmiers, InterEditions, Paris 1994

		Sensibiliser l'enfant à une tenue vestimentaire adéquate.	groupe de pairs.
Intimité	Au quotidien veiller au respect de l'intimité de chacun.	Apprendre à l'enfant à respecter et faire respecter son intimité. Etablir des règles de vie en collectivité en collaboration avec les enfants. Veiller à ce que l'intimité de chacun soit respectée.	Favoriser la construction d'espaces pour l'enfant hors de l'adulte, espace indispensable à sa construction. Favoriser la construction de son identité.
Suivis des traitements médicaux	Suivis pédiatriques, dentaires ou autres. Attention particulière aux maladies fréquentes. Vigilance sur la prise des médicaments. Information et implication des parents.	Accompagner l'enfant et assurer le suivi de son traitement. Expliquer à l'enfant la nature et les raisons de son traitement. Entourer et rassurer l'enfant qui a mal.	Conscientiser l'enfant à l'importance de sa santé. Lui apprendre à prendre soin de lui. Le sensibiliser aux aspects préventifs. Veiller à ses somatisations.

Prestations	Applications	Processus	Finalités
Alimentation	Repas journaliers avec ses aspects diététique et médical, ses aspects psychologiques et relationnels, ses aspects sociaux et culturels. Vigilance sur les comportements alimentaires.	Veiller à l'équilibre alimentaire, à l'originalité, à la diversité. Ateliers de sensibilisation à l'alimentation. Prise en compte des besoins individuels. Approche éducative respectueuse des difficultés.	Aider l'enfant dans cet apprentissage social. Développer le plaisir de se nourrir. Valoriser ses choix. Sensibiliser l'enfant à ses besoins nutritionnels, aux aspects préventifs.
Sommeil	Temps de coucher différencié selon les âges.	Présence éducative individualisée pour chaque enfant. Présence éducative régulière et connue des enfants lors des veilles. Rituels du coucher connu des enfants ; temps de parole, d'histoires, de silence.	Offrir à chaque enfant un temps de sommeil nécessaire à ses besoins physiques et psychiques. Sensibiliser l'enfant à ces besoins et le rendre autonome.

		Contenir l'enfant dans ses émotions, le rassurer, le cadrer au besoin.	
Développement et identité sexuelle	Suivi en lien avec les différents stades du développement psycho-sexuel de l'enfant.	Champ de parole avec droit au respect de tous les sentiments de l'enfant dans le domaine du développement sexuel. Climat éducatif bienveillant et discret par la compréhension des comportements de l'enfant et dans l'adéquation des réponses à ses questions et à sa curiosité. Ateliers en groupe sur des thématiques. Suivi individualisé. Recherche de support.	Développer l'identité sexuelle de l'enfant. Encourager le dialogue avec l'enfant sur le thème de la sexualité. Accompagner leurs découvertes. Informer et prévenir les conduites à risques.

## 8.5 Gestions des comportements difficiles

Le quotidien en institution dans ses rapports éducatifs entre l'éducateur et l'enfant, dans ses rapports entre enfants est empreint d'une variété de pulsions et d'émotions qu'il s'agit pour l'enfant petit comme pour l'enfant plus grand de décoder, d'apprendre à nommer, d'apprendre à gérer. Des dérives inévitables se manifestent par des comportements inadéquats que nous définissons ainsi :

- les comportements agressifs et impulsifs qui se caractérisent par des intolérances à la frustration et des oppositions à l'autorité de l'éducateur
- les comportements de dépendance qui se caractérisent par des difficultés à s'intégrer dans le groupe, des difficultés de relations avec les autres enfants ou avec l'éducateur
- les comportements liés à l'égoïsme de l'enfant qui se traduisent par la difficulté de certains enfants à considérer l'autre et à lui réserver certains égards

Il est essentiel de comprendre que le fondement de l'autorité de l'éducateur sur l'enfant s'inscrit dans le lien qu'ils ont créé ensemble. C'est la qualité de ce lien et l'attitude respectueuse et encourageante de l'éducateur qui lui permet d'exercer cette autorité et à l'enfant de l'accepter. L'éducateur va accompagner l'enfant à s'adapter à la réalité du monde par diverses conduites :

- reconnaissant que l'enfant est habité par de multiples désirs, mais que la réalité ne lui permet pas de tous les satisfaire sans tricher, ni transiger;
- reconnaissant l'émotion qu'est la colère et qui engendre de la frustration qui peut être supportable dans une relation suffisamment respectueuse par une attitude bienveillante en l'accompagnant dans la tristesse qui suit la perte du désir et qui demande de renoncer au désir ;
- posant fermement les règles appropriées, structurantes et protectrices qui vont permettre à l'enfant de s'intégrer dans le monde social, sans jamais tolérer les comportements violents ;
- proposant des alternatives pour que l'enfant s'investisse dans des directions créatives
- s'interrogeant sur son propre rapport à la violence, à la gestion de ses émotions et de ses propres frustrations
- agissant sur le cadre et l'environnement : un cadre matériel où les dangers sont écartés, ou le

groupe est sécurisé par la présence de l'éducateur permet une grande liberté d'action et diminue les frustrations

- construisant les règles de vie du foyer avec la collaboration des enfants.<sup>15</sup>

## 8.6 Interventions en cas des crises

Nous nous sommes inspirés du philosophe Olivier Reboul qui explique que la sanction éducative, à l'encontre de la sanction pénale, se légitime non pas par un parce que mais un pour que. Cette sanction est toujours orientée vers le futur de l'individu ou de la collectivité. Son but ultime n'est pas de réparer mais de préparer.<sup>16</sup>

Dans la crise, l'enfant exprime un mal être ou une difficulté. L'équipe éducative se doit de se donner les moyens pour comprendre et aider l'enfant qui nous dit des choses par son comportement violent. Cependant si la crise s'exprime par un problème liés aux règles de manière répétée, par de la destruction de matériel, par de la violence contre d'autres enfants, par de la violence contre l'éducateur, par des manques de respect à l'égard de l'autre, elle nécessite une intervention de l'équipe éducative et « un passage de l'aide au cadre contraignant »<sup>17</sup> en :

- demandant à l'enfant d'être en chambre ouverte : ce temps « out » a pour but de permettre à l'enfant de comprendre que son comportement est inadéquat et de se reprendre. Ce déplacement temporaire varie sur la durée selon l'âge de l'enfant et c'est à l'éducateur d'apprécier si l'état de l'enfant lui permet rejoindre le groupe
- reprenant la situation lorsque l'enfant à retrouver son calme et convenir avec lui de la suite de retour dans le groupe
- demandant à l'enfant de s'excuser ou de réparer selon les situations

Dans les situations récidivantes, l'éducateur informe la direction et une décision peut alors être prise d'une sanction plus conséquente, il peut lui est demandé d'effectuer des tâches pratiques spécifiques sur une durée d'un jour à une semaine. Ces tâches s'accompagnent d'un contrat de comportement établi en collaboration avec l'enfant et signé par ce dernier, l'éducateur référent et la direction.

Lors de ces mesures, la direction rencontre l'enfant tous les deux jours pour faire une évaluation de ses comportements. Ces évaluations permettent surtout de valoriser, renforcer et encourager l'enfant dans des conduites adéquates et positives pour lui.

Lors de crises fréquentes, une grille d'évaluation des crises<sup>18</sup> est remplie au quotidien par l'équipe éducative. Dans les cas importants, ces difficultés sont reprises en réseau et avec la famille afin de donner un sens à ce qui survient. En ce sens, les crises sont comprises comme une ouverture aux changements par l'expression d'un problème plus profond et par la mise en place d'un accompagnement spécifique, réfléchi et construit en équipe.

## 8.7 Déroutements du quotidien

Il est organisé vingt-quatre heures sur vingt-quatre, durant les semaines scolaires, durant les week-ends, durant les vacances scolaires et les nuits.

Durant les périodes scolaires, nous nous référons à l'organisation du quotidien selon la « journée type » décrite dans nos procédures.<sup>19</sup> Durant les week-ends, un éducateur est présent et selon le nombre d'enfant, un deuxième éducateur vient en renfort. Durant les vacances scolaires, aucune

<sup>15</sup> Procédures institutionnelles : Règles de vie du foyer

<sup>16</sup> Olivier Reboul : Les valeurs de l'éducation. Paris, Puf, 1992

<sup>17</sup> Guy Hardy : S'il te plaît ne m'aide pas ! Paris Erès, 2012

<sup>18</sup> Procédures institutionnelles : Grilles d'observations spécifiques

<sup>19</sup> Procédures institutionnelles : Organisation du quotidien « journée type »

fermeture n'est prévue et notre capacité d'accueil diminue à 8 à 10 enfants avec en permanence deux éducateurs présents.

## 8.8 Les camps

L'objectif central des camps est de proposer aux enfants accueillis un temps de vacances et de « rupture » dans leur vie quotidienne en dehors de leur environnement habituel.

Durant l'année un camp d'une semaine est organisé (projet de deux camps) pour chaque enfant avec l'équipe éducative du foyer selon une procédure définie<sup>20</sup>

Nous privilégions les camps en petits groupes qui répondent mieux à l'âge et aux besoins des enfants.

Ainsi trois camps sont proposés : un camp pour les grands, un camp pour les moyens, un camp pour les petits. Ils se déroulent durant les périodes de vacances scolaires.

La participation de chaque enfant est obligatoire et vise plusieurs buts :

- la découverte d'un autre lieu de vie
- la découverte d'un autre environnement avec des règles de vie différentes
- l'observation de l'enfant dans un contexte différent du foyer
- l'évaluation de ses capacités d'adaptation et de ses comportements

Dès l'âge de 7 ans, nous offrons à l'enfant la possibilité de construire un projet de camp en collaboration avec son éducateur référent, ses parents et l'assistant social avec un organisme extérieur.

Ce projet vise plusieurs objectifs :

- favoriser l'autonomie, la socialisation et la responsabilisation dans un contexte extérieur au foyer ;
- découvrir un autre contexte avec d'autres intervenants et d'autres enfants ;
- découvrir des activités spécifiques en lien avec les intérêts de l'enfant ;
- évaluer les capacités de l'enfant à s'adapter dans un environnement autre que le foyer, l'école et la famille.

## 8.9 Loisirs à l'extérieur du foyer

L'institution encourage chaque enfant pour qu'il entreprenne une activité à l'extérieur. Il est important que l'enfant puisse avoir et maintenir une vie sociale en dehors du foyer et de l'école. L'équipe éducative assure les accompagnements et maintien des contacts réguliers avec le responsable de l'activité et ceci en collaboration avec les parents.

## 8.10 Lieu de parole : le Conseil des enfants

Le conseil des enfants réunit tous les enfants, l'ensemble de l'équipe éducative et la direction. Selon les besoins, la responsable administrative, le cuisinier et le personnel de maison peuvent être invités. Il a lieu une fois toutes les quatre à six semaines et est suivi d'un repas en commun ; repas orienté sur la découverte des cuisines du monde.

**Le Conseil des enfants est :**

**Un lieu de parole** où chaque enfant a sa place ; lieu où l'on accorde de l'importance aussi bien au groupe qu'à l'individu. Ensemble se gère la vie de l'institution, ce qui va bien, ce qui questionne dans le quotidien, les projets, les responsabilités dans les relations interpersonnelles.

<sup>20</sup> Procédures institutionnelles : Procédures préparation camp

Le conseil des enfants n'est pas un tribunal où l'on cherche des coupables mais un lieu où l'on apprend à se connaître et à s'entraider.

**Un lieu de résolution** des problèmes en trouvant des moyens de s'aider dans une mise en évidence constante des forces de chacun. Les conflits sont inévitables et ne sont pas à éviter dans le groupe, le but est d'apprendre à les régler sans blesser l'autre.

**Un lieu de recherche** de solutions et de consensus.

**Un lieu** où est dévoilé ce qui se passe au quotidien.

**Un lieu** où des informations sont partagées et où des propositions innovantes sont faites pour la vie communautaire.

Dans le prolongement de la chartre au travers de ses valeurs : *confiance, tolérance, solidarité, respect*, ce lieu de parole permet de développer la coopération, l'égalité, la liberté, le respect de soi et des autres, le sens des responsabilités, la créativité. Les principes démocratiques sont également appliqués et les relations adultes – enfants modifiées par un partage d'une partie du pouvoir. Il est important que les enfants sentent la structure de ce moment où il existe une grande liberté dans le contenu mais peu dans le déroulement. (structure préalablement explicitée, règles d'attitudes et de comportements construites ensemble qui permettent la véritable expression)<sup>21</sup>

## 9. PRESTATIONS OFFERTES AUX PARENTS ET AUX FAMILLES PROCHES

La vulnérabilité des parents des enfants accueillis dans notre institution est empreinte de multiples visages : pauvreté, maladie mentale, toxicomanie, violence, isolement, réseau social inadéquat, maltraitance, négligence. Ces parents sont également fragilisés par la fatigue, l'immaturation, la perte de repères, les difficultés dans la construction d'un lien « sécurisé » avec leur enfant, la perte de l'estime de soi, le déni des difficultés.

L'institution se trouve ainsi en présence de carences parentales qui impliquent d'être aussi bien présent pour l'enfant en souffrance que pour le parent défaillant. Il s'agit non seulement de rompre la maltraitance présente pour protéger l'enfant mais encore d'aider le parent à comprendre la dimension de ses comportements, de ses sentiments, de ses émotions profondes afin de prévenir de nouveaux risques. Cette présence aux parents nécessite la création d'un lien basé sur la tolérance et le respect tout en maintenant un cadre sécurisant et contenant pour éviter de devenir complice des carences et maltraitements en présence.

La pensée systémique nous a amené à nous pencher sur les mécanismes en jeu dans le travail avec les parents en tenant compte du contexte dans lequel il s'exerce. Ainsi le regard qu'on porte sur l'autre influence la qualité de notre accueil et le soutien qu'on peut lui apporter. L'institution qui envisage la vulnérabilité comme un manque à combler ou un défaut à corriger limite la portée de son soutien. Par contre si nous considérons la fragilité comme un état dont il faut prendre soin ou comme une possibilité de développer de nouveaux possibles, une porte s'ouvre sur une relation d'aide plus positive. Les familles vulnérables auront tendance à considérer leur situation comme une faiblesse ou une incompétence, le rôle de l'institution consistera à souligner toutes les possibilités nouvelles qui s'offrent avec la situation du placement.

<sup>21</sup> Procédures institutionnelles : le Conseil des enfants concepts et déroulement

## Ces prestations s'organisent autour de cinq axes principaux :

**Accueillir et informer** le parent sur les prestations offertes par l'institution aussi bien pour l'enfant que pour le parent, favoriser la collaboration en prenant en compte les difficultés inhérentes à un placement, considérer le parent comme un partenaire et l'informer de tout ce qui concerne l'enfant.

**Identifier les demandes**, répondre aux questions et communiquer dans la transparence.

**Evaluer les compétences parentales** par l'observation et la retranscription de ce que nous constatons lors des moments de séparations et de retrouvailles ou lors des visites, évaluer la nature des liens avec l'enfant, établir des objectifs clairs et évaluables en accord avec le service placeur.<sup>22</sup>

**Soutenir, sécuriser, valoriser**, maintenir et développer les compétences parentales, consolider les liens, nommer les difficultés relationnelles et accompagner le parent dans la réhabilitation des compétences nécessaires pour reprendre progressivement l'éducation de son enfant, faire émerger ces compétences et permettre au parent de les exercer.

**Poser le cadre de collaboration** en adéquation avec le mandat, répondre aux droits des parents dans le cadre des modalités définies par le service placeur, signaler avec fermeté et informer les services placeurs de tout acte de maltraitance ou de négligence envers l'enfant pour assurer la stabilité du placement et éviter les ruptures.

Dans le cadre du travail avec les parents nous tentons de décliner un ensemble de conduites explicites invitant à la rencontre et à partir desquelles se fabriqueront des liens singuliers et constructifs pour la croissance de chacun. L'application de ces conduites se travaille dans des temps bien définis.

### 9.1 Accueil et accompagnement lors des moments de séparations et de retrouvailles

Les moments de séparations impliquent de comprendre la complexité de ce que vit le parent en confiant son enfant et en devant se séparer de lui. Les moments de séparations impliquent de comprendre la tristesse, la colère ou l'indifférence de l'enfant si elles sont présentes. L'éducateur offre un accueil individualisé et est le tiers qui vient en appui aussi bien à l'enfant qu'au parent dans ces moments de transitions. Il veille à ce que le parent conserve sa place de parent et soit au premier plan de la relation affective. Il crée et imagine des stratégies aidantes pour l'enfant et le parent afin de développer un sentiment de sécurité pour chacun tout en gérant les sentiments complexes liés aux loyautés en présence. Lors des retrouvailles, l'éducateur accompagne et soutient aussi le parent que l'enfant. Il fait en sorte que cette rencontre se déroule au mieux pour chacun.

### 9.2 Accompagnement du parent dans la réhabilitation des compétences parentales

Ces rencontres réunissent l'enfant, le parent et l'éducateur référent dans le partage de moments du quotidien dans le but de soutenir le parent dans ses interventions pour qu'elles soient adéquates pour l'enfant, le soutenant dans la verbalisation et la gestion des comportements difficiles afin qu'il reconstruise une meilleure estime de lui-même et se responsabilise. Ces visites actives sont proposées dans le cadre de projets définis où le parent peut se confronter et s'investir dans les actes éducatifs quotidiens tout en étant soutenu par l'éducateur pour progressivement les assumer seul.

### 9.3 Entretiens formels avec l'éducateur référent et la direction

Ces entretiens ont lieu mensuellement au foyer. Ils permettent de faire un point de la situation de manière plus approfondie que lors des temps de séparations et de retrouvailles. Le parent peut évoquer ses questionnements et nous pouvons approfondir l'ensemble des aspects éducatifs qui concernent l'enfant. Ces entretiens permettent aussi d'affiner les questions d'organisation.

<sup>22</sup> Procédures institutionnelles : Canevas d'observation « Lien parents enfants »

Le parent peut en tout temps solliciter la direction et l'éducateur référent pour un entretien. Cette situation s'applique aussi pour l'institution si le besoin est présent.

#### **9.4 Entretiens formels avec le service placeur, l'éducateur référent, la direction, les différents intervenants**

Ces entretiens ont lieu chaque deux ou trois mois selon les situations. Ils ont pour but de faire une évaluation, d'entendre chaque intervenant, de clarifier les demandes et les attentes, d'analyser les problématiques et de redéfinir les objectifs de placements ainsi les moyens nécessaires à court, moyen ou long terme. Dans les situations particulières, ils peuvent être organisés selon une fréquence plus rapprochées. Ils peuvent aussi être demandés en tout temps par le service placeur, l'institution et les parents.

#### **9.5 Entretiens téléphoniques réguliers spontanés ou organisés**

Les entretiens téléphoniques peuvent être fixés à l'avance avec le service placeur et l'éducateur référent ou être spontanés. Ils permettent de gérer tous les aspects pratiques de la vie de l'enfant, l'organisation des visites, un retour sur les temps au foyer et sur les temps à la maison et de maintenir le lien avec l'enfant.

#### **9.6 Visites libres ou encadrées au foyer**

L'institution offre des possibilités de visites libres ou encadrées. Ces dernières peuvent s'inscrire dans une régularité pour que l'enfant puisse maintenir le lien avec le parent et que ce lien s'exerce dans un lieu sécurisé. L'éducateur accompagne dans le but de renforcer une image positive et rassurante du parent pour l'enfant. Il travaille aussi de manière concrète sur le renforcement des compétences parentales dans les actes du quotidien.

Les visites accompagnées interviennent lorsque le parent n'a pas l'autorisation de se retrouver seul avec son enfant et s'organisent en accord avec le service placeur.

Ces visites peuvent aussi s'inscrire de manière occasionnelle lors d'événements particuliers, anniversaire, maladie selon les disponibilités et les possibilités des parents et les besoins de l'enfant. Le parent est aussi invité régulièrement à partager un repas au foyer avec son enfant.

#### **9.7 Participation à des journées pour les parents**

Plusieurs fois dans l'année, les parents sont invités au foyer pour des repas ou des soirées sur des thématiques précises. Les parents sont aussi invités à accompagner les éducateurs dans certaines activités culturelles et sportives.

#### **9.8 Evaluation du placement par les parents**

A la fin du placement, un questionnaire est soumis aux parents et à l'enfant pour évaluer leur degré de satisfaction par rapport aux objectifs du placement et sur la qualité des prestations offertes.<sup>23</sup> Ces informations sur le vécu du placement sont destinées à faire progresser les mesures d'accompagnement.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Procédures institutionnelles : Evaluation des prestations aux parents et aux enfants

## 10. COLLABORATIONS AVEC LES SERVICES PLACEURS LES ECOLES ET LES SERVICES SPECIALISES

---

C'est en étroite collaboration avec les secteurs scolaires, thérapeutiques, médical, en associant les familles ainsi que les services placeurs concernés que nous accompagnons l'enfant dans sa progression pour l'aider à développer ses forces physiques et affectives, ses aptitudes intellectuelles et créatrices en vue de son intégration sociale, familiale et scolaire. Les principes de cette collaboration font référence au document du DFJC, « Principes de collaboration et de communication dans l'intervention en faveur des mineurs en difficulté ou en danger dans leur développement. »<sup>25</sup>

L'institution veille à entretenir une bonne collaboration avec les ressources offertes par l'ensemble des professionnels impliqués dans la situation assistants sociaux, enseignants, thérapeutes, médecins ainsi qu'avec l'environnement scolaire, culturel et sportif.

Cette collaboration s'organise ainsi avec :

**Les services placeurs**, l'éducateur référent ou la direction se chargent d'informer régulièrement l'assistant social de l'évolution de l'enfant et de son projet. L'institution organise les rencontres de réseau et la planification des sorties et visites en collaboration avec le service placeurs. Toutes les décisions importantes sont prises avec le service placeur et tout événement majeur lui est signalé.

**Les services spécialisés médicaux, thérapeutiques, l'enseignement spécialisé**, l'institution ne bénéficie ni d'enseignement spécialisé, ni de thérapeutes à l'interne. L'éducateur référent communique régulièrement avec les spécialistes. Ces professionnels participent à nos rencontres de réseau, à nos synthèses et nous tenons compte des exigences thérapeutiques dans la construction du projet individuel de l'enfant.

**L'école**, l'éducateur référent entretient des contacts réguliers avec l'enseignant de l'enfant sur les objectifs et résultats scolaires ainsi que sur le comportement de l'enfant en classe. Un bilan annuel de collaboration a lieu entre la direction du foyer et la direction de l'établissement scolaire.

**Loisirs et culture**, dès le début de la scolarité, les enfants participent à une activité sportive ou culturelle en dehors du foyer.

## 11. ORGANISATION ET RESPONSABILITE DES ACTEURS INSTITUTIONNELS

---

L'institution est composée d'un ensemble de professionnels qui interviennent dans une dynamique de projet qui se veut explicite pour chacun de ses acteurs. Pour offrir des prestations de qualité aux enfants et à leur famille, il est essentiel que trois liens construisent la relation de chaque professionnel à l'institution :

- le statut qui définit les liens juridiques, économiques et sociaux ;
- la fonction qui se définit autour des attentes de l'institution ;
- le rôle qui se définit par une personnalisation de la fonction et qui répond de façon dynamique et créative aux attentes de l'institution.

Ces trois liens sont mis en interférence permanente et nécessitent de réguler un vaste champ relationnel et social autour des enjeux collectifs qui impliquent de la régulation, de la communication, de la cohérence, de la cohésion et de la vérification permanente.

---

<sup>24</sup> Principes de collaboration et de communication dans l'intervention en faveur des mineurs en difficulté ou en danger dans leur développement. Département de la formation et de la culture du canton de Vaud. CAVED no 2001 – mars 2010

## 11.1 L'organigramme

L'organigramme de l'institution permet de visualiser l'ensemble de la structure et son fonctionnement. Chaque collaborateur y est représenté dans sa fonction et dans le type de relation qui le lie avec ses collègues.<sup>26</sup>

## 11.2 La direction

La direction est engagée par le Comité de l'Association. Son engagement est confirmé par le Service de Protection de la Jeunesse du canton de Vaud qui délivre une autorisation d'exploiter nominative selon LPoMin art.44. La direction se doit d'être disponible pour tous les collaborateurs, les partenaires, les enfants et les parents. Au quotidien, elle répond aux questions courantes et se doit de gérer les urgences sur les temps de week-end et de nuit. En son absence, un dispositif de remplacement est mis en place. Engagée à 100%, sa fonction comporte trois dimensions :

- la dimension définie dans les textes législatifs et réglementaires qui intègre toutes les activités dites de gestions administratives, financières et de ressources humaines ;
- la dimension mettant en perspective le fonctionnement actuel de l'institution par rapport à la vision idéale ; c'est le projet institutionnel que la direction doit mettre en place, coordonner et en assurer l'évaluation et l'évolution ;
- la dimension transférentielle qui ne peut s'organiser dans un programme défini. Cette dimension comporte les désirs conscients ou inconscients du personnel et de la direction qui sont au quotidien réactivés dans les échanges relationnels. Cette dimension relationnelle constitue l'indicateur de la qualité du fonctionnement de l'institution.

La fonction de direction, par délégation du comité de l'association, doit se conformer au cahier des charges.<sup>27</sup> La direction engage l'ensemble du personnel selon le processus d'engagement défini dans les procédures institutionnelles<sup>28</sup> selon les cahiers des charges et le règlement intérieur pour le personnel,<sup>29</sup> selon la convention collective AVOP-AVTES.<sup>30</sup>

## 11.3 L'équipe éducative/ horaires éducatifs

La dotation en personnel éducatif est de 7.3 EPT et ceci depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015. La fonction exige une formation d'éducateur social ou jugée équivalente, un intérêt pour le travail en internat qui offre une ouverture de 365 jours par année ainsi que des veilles et la participation à des camps. La fonction exige des compétences personnelles et une stabilité dans l'engagement. Les veilles du samedi durant les périodes scolaires sont assurées par des veilleurs 0.35 EPT.

Le temps de travail des éducateurs couvre une présence auprès des enfants 24 heures sur 24 et ceci 365 jours par année. Ce temps de travail assure la prise en charge des enfants en âge préscolaire sur l'ensemble de la journée ainsi qu'une permanence éducative pour les urgences. Il permet aussi l'accompagnement et les suivis médicaux et de certains suivis thérapeutiques ainsi que le travail administratif, le travail avec les parents et les divers travaux d'équipe.

En ce qui concerne le nouveau foyer, nous avons calculé les besoins d'encadrement selon les principes suivants :

- Ouverture 365 jours par année
- Journée semaine : 3 éducateurs au lever (2 éducateurs dans 1 groupe, 1 éducateur et 1 stagiaire dans l'autre groupe), 2 éducateurs durant les heures d'école (un par groupe/travail

<sup>26</sup> Procédures institutionnelles : Organigramme de l'institution

<sup>27</sup> Procédures institutionnelles : Cahier des charges de la direction

<sup>28</sup> Procédures institutionnelles : Processus engagement du personnel, évaluation du candidat

<sup>29</sup> Procédures institutionnelles : Cahiers des charges respectifs et Règlement intérieur pour le personnel

<sup>30</sup> Convention collective de travail AVOP-AVTES

- administratif), 3 éducateurs à midi (groupes réunis), 4 éducateurs après-midi et soirée (2 par groupe), 1 éducateur et 1 veilleur pour la nuit
- Week-ends : 2 éducateurs en journée, 1 éducateur et un veilleur la nuit
- Vacances scolaires : 2 éducateurs en journée, un éducateur la nuit
- Réunions diverses : 1 colloque 1 fois/semaine, un conseil des enfants 1 fois/mois, réflexions d'équipe 4 fois/année, travail avec les familles, réseaux, supervisions, journées et événements spéciaux.

En résumé, cela représente environs 20'000 heures par année pour l'encadrement et l'accompagnement des enfants et des familles. En ETP, cela représente 10,6 ETP (5,3 ETP par groupe), soit une augmentation de 3,3 ETP par rapport à l'encadrement actuel en un seul groupe de 13 enfants. À cela il faut rajouter 190 veilles de 9 h (1'710 heures par année).

L'horaire de l'équipe éducative est construit de manière différenciée selon les périodes scolaires et selon les périodes de vacances scolaires et les week-ends.

**Durant les périodes scolaires**, l'éducateur a un horaire fixe et régulier ce qui permet d'offrir aux enfants régularité et continuité, y compris les temps de veilles assurés par les éducateurs. L'élément de la régularité et de la continuité constitue la base de notre concept éducatif. Il permet aux parents, aux services placeurs et aux différents intervenants de connaître les jours de présence de l'éducateur référent.

**Durant les vacances scolaires et les week-ends**, l'horaire des éducateurs est construit selon un tournus qui est basé sur une équité de répartition sur l'ensemble de l'année (nombres de week-ends, de jours fériés etc.) L'équipe éducative s'organise librement sur la base des consignes générales et selon la réalité et les besoins personnels de chacun. Cette organisation est communiquée à la direction pour accord. Cette organisation différenciée durant les temps de vacances scolaires et les week-ends permet d'offrir aux enfants des dynamiques diversifiées. Elle offre aux éducateurs la possibilité de se retrouver autour de centres d'intérêts communs et de projets spécifiques.

Pour répondre de manière la plus sécurisante possible aux besoins des enfants, l'institution ne ferme jamais. Cette organisation nécessite une part de travail éducatif de la direction durant les périodes de vacances scolaires pour permettre à l'équipe éducative de prendre ses vacances.

En termes de fonctionnement pour le nouveau foyer, nous avons mené les réflexions suivantes :

- **Fonctionnement durant les week-ends et les vacances:** le but reste de favoriser le retour des enfants dans leur milieu familial ou de permettre aux enfants de créer des liens extérieurs à l'institution dans le cadre d'une famille d'accueil relais. Par conséquent, si le nombre d'enfants qui restent au Foyer durant le week-end et les vacances est fortement réduit, celui-ci pourra fonctionner avec un seul groupe. Il est néanmoins indispensable que les enfants puissent continuer à occuper leur chambre, ce qui implique d'imaginer les espaces des groupes modulables, avec la possibilité de rendre les espaces communs aux deux groupes à certains moments.
- **Fonctionnement durant les nuits :** il nous semble important de sécuriser les nuits par la présence d'un adulte dans chaque groupe de vie. Il nous paraît donc judicieux de prévoir dans le fonctionnement des nouveaux locaux qu'un éducateur et un veilleur soient présents durant les nuits.

### 11.4 Service de piquet

La direction assure une disponibilité permanente de jour comme de nuit, pour organiser et coordonner la vie institutionnelle. Cette permanence fait l'objet d'une suppléance lorsque la direction est en vacances ou dans l'impossibilité d'être atteignable.

Durant les périodes de vacances, si aucun enfant ne devait être présent, un service de piquet éducatif est organisé. Ce statut de « permanence passive » se fait selon un tournus entre l'équipe éducative et la direction. La personne de piquet peut quitter le foyer, mais doit être atteignable et disponible très rapidement et dans tous les cas dans moins d'une heure pour renforcer l'éducateur présent.

### 11.5 Les stagiaires

L'institution offre deux places de stage sur l'année à des étudiants provenant d'écoles sociales de niveau HES ou à des étudiants devant effectuer une expérience professionnelle préalable. Cet accueil fait partie intégrante du projet institutionnel. Il permet à l'ensemble de l'équipe éducative de collaborer avec les écoles de formation afin de rester en lien avec l'évolution des formations et de la profession et de proposer notre travail, notre expérience à de futurs professionnels.

Le stagiaire fait partie intégrante de l'équipe éducative et bénéficie d'un suivi par un praticien formateur. Les conditions de stage, les limites de compétences relatives à chaque type de stages, les modalités du suivi ont été construites par l'ensemble de l'équipe éducative selon le « Concept pour l'accueil des stagiaires ». <sup>31</sup>

### 11.6 Le personnel administratif

Nos prestations sont soutenues par des prestations administratives et comptables. Ce travail se décline pour l'internat, en étroite collaboration avec la direction et partiellement avec l'équipe éducative. La responsable administration est engagée à 50%.

En ce qui concerne le nouveau foyer, pour l'administration nous prévoyons une augmentation de 0,3 ETP, en vue du développement de l'institution et de ses prestations.

### 11.7 Le personnel de cuisine et de maison

Le personnel de cuisine est composé d'un cuisinier (75%) et d'un aide de cuisine (45%). Le personnel de maison est composé d'une personne à 80% qui assure l'entretien de l'internat ainsi qu'une partie des locaux communs. Cette personne assume les travaux de lingerie. Un intendant à 10% pour l'entretien extérieur et les petits travaux intérieurs complète le personnel de maison. Nous pensons que pour le futur il sera nécessaire d'augmenter ce poste à 50%

## 12. FONCTIONNEMENT - COLLABORATION - COMMUNICATION - EVALUATION

Pour remplir sa mission, l'ensemble des collaborateurs de l'institution travaille en équipe. Une grande partie de la qualité des prestations offertes aux enfants et aux parents dépend de la qualité d'organisation et de la qualité de la communication et de la collaboration.

L'équipe du éducative s'est engagée de manière consensuelle à s'enraciner sur les valeurs qui constituent les bases de son engagement et que l'on retrouve dans la chartre institutionnelle ainsi que dans le contrat de communication et de collaboration définit dans nos procédures institutionnelles<sup>32</sup> Ce

<sup>31</sup> Procédures institutionnelles : Concept pour l'accueil des stagiaires.

<sup>32</sup> Procédures institutionnelles : Charte, Contrat de collaboration et de communication

dernier constitue l'élément structurant de notre travail d'équipe. Les différents temps de travaux en équipe fondent nos actions. Ils nous aident à définir le sens et les modalités de nos accompagnements auprès des enfants et des familles.

### 12.1 Le colloque

Il réunit tous les éducateurs, le stagiaire et la direction. La régularité des horaires de l'équipe éducative permet la régularité de la présence de chacun. Ils ont lieu hebdomadairement et sont d'une durée de 3 heures.

Le colloque est divisé en plusieurs temps :

- un temps de parole informel pour chaque membre de l'équipe qui souhaite utiliser cet espace ;
- un temps organisationnel pour la semaine en court en lien avec le quotidien des enfants et de l'équipe ;
- un temps informatif sur la vie institutionnelle et sur les retours de réseaux ;
- un temps réflexif en lien avec les situations éducatives des enfants et des parents en priorisant les urgences dans le but de fixer des objectifs et prendre des décisions à courts ou moyens termes ;
- un temps sur les projets à réfléchir et à développer en se fixant des échéances et en définissant les responsabilités.

Le colloque est animé et préparé par la direction qui doit être garante du traitement des points prévus à l'ordre du jour. L'ordre du jour est disponible sur la semaine et peut être complété par l'équipe éducative avant le colloque. Les objets traités, les décisions, les délais et les responsabilités sont consignés dans un procès-verbal.<sup>33</sup>

Dans l'organisation pour le nouveau foyer, il est prévu qu'un colloque par groupe puisse être organisé ponctuellement en cas de besoin.

### 12.2 Les synthèses

Les synthèses ont lieu deux fois par année et réunissent la direction, l'équipe éducative, l'assistant social et l'ensemble des spécialistes impliqués dans la situation. Leur préparation incombe à l'éducateur référent selon une procédure commune.<sup>34</sup> La synthèse a pour but de faire un point global de la situation de l'enfant et de ses parents, d'évaluer les objectifs pour le projet individuel de l'enfant, d'en fixer des nouveaux qui seront évalués à la synthèse suivante.<sup>35</sup> Il s'agit d'un espace de coordination entre professionnels. Toutefois les synthèses sont préparées avec les parents et un retour leur est fait à l'issue de la réunion. Le document écrit est accessible aux parents.

Les rapports de synthèses ainsi que le projet individuel sont distribués au préalable aux services placeurs et aux membres du réseau.

### 12.3 Les journées ou demi-journées de réflexion d'équipe

Ces journées ou demi-journées sont réservées à la réflexion sur des aspects spécifiques du concept socio-éducatif. Elles permettent de construire et de vérifier comment les concepts et les procédures sont traduits sur le terrain, d'exposer des problématiques qui se posent et de réfléchir ensemble aux modifications à apporter et aux stratégies à adopter pour la réalisation par la mise en place d'objectifs. Elles sont organisées et préparées mensuellement par la direction et nécessitent la présence de l'ensemble de l'équipe éducative.

<sup>33</sup> Procédures institutionnelles : Ordre du jour colloque, PV colloque, tournus PV

<sup>34</sup> Procédures institutionnelles : Rapport éducatif en vue de la synthèse

<sup>35</sup> Procédures institutionnelles : Projet éducatif individuel

Ce travail s'organise autour de recherches, de questionnaires individuels, de travaux en sous-groupes, d'échanges en grand groupe. Il débouche sur des temps de travaux individuels ou à deux qui seront présentés pour explication et validation à la journée de réflexion suivante après avoir mis les documents à disposition de l'équipe pour lecture.

#### 12.4 La supervision

La supervision, à raison de 6 séances par année, offre un espace où tout ce qui touche les personnes dans leur estime et dans leur identité professionnelle peut être abordé dans un cadre sécurisé par l'élément tiers qu'est le superviseur. Le but est de favoriser l'évolution et l'engagement personnel relatifs au travail d'équipe et au projet institutionnel.

La supervision fait l'objet d'une évaluation annuelle et l'équipe doit reformuler de nouvelles demandes qui seront discutées puis évaluées par la direction avant de reconduire un nouveau processus.

#### 12.5 La formation continue

**À l'interne** : elle réunit l'ensemble de l'équipe autour d'une thématique commune et permet de centrer tous les collaborateurs sur des référentiels théoriques et des outils communs. Elle se déroule dans l'institution à raison, d'une à deux journées par année dans la mesure du possible.

**À l'externe** : elle permet l'échange avec d'autres professionnels. La confrontation à différentes pratiques et conceptions rend possible de se situer par rapport à son projet, de l'explicitier, de le défendre et de mieux cerner ses implications et ses limites. La formation continue apporte à l'éducateur des outils complémentaires à sa formation de base, lui permet d'accroître ses compétences, favorise son épanouissement professionnel et participe à la construction de son projet professionnel.<sup>36</sup>

#### 12.6 Les temps de transmissions et d'observations formels ou informels au quotidien

Le quotidien éducatif en institution est ponctué de temps de retransmissions, de partages d'informations, d'organisations, de questionnements, de décisions sur le court terme. Ces temps sont indispensables à l'accompagnement de l'enfant et du groupe d'enfants. Essentiels lors de changements d'équipe à l'horaire, ils permettent la cohérence et la continuité de l'action éducative. Il est important que ces temps s'organisent hors de la présence des enfants ; les enfants doivent savoir que les éducateurs ont besoin, à certains moments de la journée, de quelques instants pour coordonner le quotidien.

La rigueur de cette collaboration, l'alliance professionnelle respectueuse entre les personnes qui acceptent de partager leur savoir être, leurs savoirs faire et leurs savoirs colorent le climat relationnel qui entoure les enfants et leur donne des exemples sur lesquels ils vont pouvoir s'appuyer et s'identifier pour se construire. Pour exercer leur liberté d'agir et leur spontanéité les enfants doivent connaître le cadre et l'organisation ; les éducateurs se trouvant ainsi libérés du tâtonnement et du stress par une organisation qui fonctionne, seront plus ouverts pour vivre, par cette prévisibilité, la relation à l'enfant et seront plus disponibles pour saisir les demandes de chacun.

#### 12.7 Les écrits

L'écriture se pratique au quotidien par la retranscription des informations et des observations indispensables à la cohérence et la continuité des actions éducatives. Elle contribue à l'organisation du quotidien avec le support de l'agenda, des fiches techniques, du journal de bord et des outils contenus dans nos procédures institutionnelles. **Le maintien d'un seul journal de bord pour les équipes des deux groupes permettra de garder une cohérence de tous autours des enfants et des familles.**

<sup>36</sup> Procédures institutionnelles : Procédure pour la formation et la supervision

L'écriture rend les pensées visibles et concrètes et permet d'interagir, d'élaborer ou de questionner. Elle permet de relier les informations nouvelles aux connaissances acquises. Il est important que ces écrits soient organisés et facilement accessibles. Ils doivent répondre aux exigences de la confidentialité et aux règles éthiques. Le droit d'accès et les modalités d'accès sont régis par la Loi sur les Données Personnelles (LPD).<sup>37</sup>

### **12.8 Les procédures et les documents techniques**

Ces documents doivent être précis afin de permettre une évaluation pointue bien que limitée à certains aspects. Ils doivent servir de supports pratiques et efficaces à l'observation et à la réalisation des tâches éducatives et administratives. Ils se doivent d'évoluer selon les besoins et les pratiques. Ils sont à disposition du personnel dans le classeur « Procédures institutionnelles ». Il est de la responsabilité de chacun d'en prendre connaissance et de la responsabilité de la direction de veiller à des rappels réguliers spécifiquement sur les aspects relatifs à la santé et à la sécurité.

### **12.9 Les rencontres avec le personnel de maison, de cuisine et le personnel administratif**

La particularité du contexte du foyer Sainte Famille réside dans le fait que certains collaborateurs (personnel de cuisine et de maison) sont engagés à la fois à l'internat et à la garderie. Il est indispensable qu'au minimum une fois par mois des rencontres soient planifiées par les directions des deux entités.

Selon les problématiques évoquées, un représentant de l'équipe éducative peut y participer. Lors d'orientations spécifiques, le cuisinier, la responsable administrative ou la lingère peuvent participer pour un objet précis au colloque d'équipe.

### **12.10 Les évaluations**

Chaque professionnel est amené à s'interroger sur l'utilité humaine, sociale, culturelle, éducative de son activité. Il est alors conduit à se poser la question de l'évaluation de son action et de son travail. Les réflexions autour de cette thématique nous ont permises de construire des outils de travail sur le sens et sur la procédure de ces évaluations individuelles ainsi que sur les objectifs posés pour chaque collaborateur.<sup>38</sup> Des évaluations d'équipe ont lieu deux fois par année. Elles sont préparées et animées par la direction.

### **12.11 Les entretiens individuels**

Les entretiens individuels s'organisent entre le collaborateur et la direction. Ils peuvent faire l'objet d'une demande de part et d'autre dans le but de clarifier certains aspects du travail et redéfinir certains objectifs. Ils peuvent être ponctuels ou suivis selon les situations. C'est une démarche participative qui permet d'échanger, de mobiliser et de faire évoluer un questionnement ou une problématique dans un but de soutien à la motivation ou pour d'autres motifs.

Les entretiens individuels font aussi partie de la procédure disciplinaire en cas de non-respect du contrat ou en cas de faute grave.<sup>39</sup>

À chaque départ et retour de vacances d'un éducateur, la direction organise un entretien et se préoccupe d'assurer le suivi des situations et nomme une personne de référence pour l'enfant et la famille. Elle assure les contacts avec les services placeurs.

### **12.12 L'engagement d'un nouveau collaborateur**

Le processus d'engagement d'un nouveau collaborateur dans l'institution se fait selon les diverses étapes d'une procédure qui a été construite en équipe.<sup>40</sup> Lorsque la personne est engagée, elle est

<sup>37</sup> Conformément à l'art. 8 de la LPD

<sup>38</sup> Procédures institutionnelles : Principes et procédures pour l'entretien de collaboration, entretien de collaboration et objectifs

<sup>39</sup> Procédures institutionnelles : Procédure disciplinaire

présentée aux enfants et aux collaborateurs de l'ensemble de l'institution. Elle va travailler la première semaine en doublure. Deux personnes sont responsables de son intégration progressive selon un processus qui lui permet de s'approprier le fonctionnement de l'ensemble du quotidien et de connaître les tâches liées à son cahier des charges.

Durant les trois premiers mois, des points de situations, sous forme d'entretiens, ont lieu régulièrement avec la direction. Ces entretiens ont pour but d'entendre le collaborateur sur ses difficultés et répondre à ses questionnements. Ils permettent aussi de réajuster la collaboration.

Après un mois de travail, un premier bilan évaluatif est effectué en équipe sur la base d'un document établi par le nouvel collaborateur et la direction. Suite à ce bilan évaluatif, des objectifs clairs seront posés pour la période d'essai de trois mois.

Ce premier bilan est suivi du bilan des trois mois d'essai qui se déroule ainsi :

- un premier entretien entre la direction et le collaborateur ;
- un bilan en équipe selon un document élaboré par la direction et le nouveau collaborateur ;
- une prise de décision sur la poursuite ou non de la collaboration ;
- l'établissement d'objectifs pour la suite de la collaboration sur la base du document entretien de collaboration et objectifs défini dans nos procédures institutionnelles.

### **12.13 La démission d'un collaborateur**

La démission d'un collaborateur fait l'objet d'un entretien avec la direction. Cet entretien a pour but d'accueillir la demande du collaborateur et de définir la procédure d'annonce pour l'équipe et les enfants. L'annonce sera suivie d'un processus qui consiste à préparer le départ aussi bien pour les enfants, pour les parents que pour l'ensemble des collaborateurs. Pour les enfants, nous renforçons notre travail avec éducateurs qui restent, tout en l'accompagnant dans une expérience de séparation qui peut être vécue positivement. Il est demandé au collaborateur qui quitte le foyer d'y participer activement. Chaque départ fait l'objet d'une fête ainsi que d'un entretien formel avec la direction.<sup>41</sup>

### **12.14 Prévention et gestion de la violence envers les collaborateurs**

Les situations familiales complexes que nous rencontrons peuvent conduire à des débordements violents de la part des parents ou de la famille proche qui peuvent se manifester de manières diverses. Certains enfants peuvent aussi avoir des comportements violents à l'égard de l'éducateur. Une réflexion a été menée en équipe pour permettre à l'équipe d'exprimer ses craintes et ses questionnements et construire une procédure qui définit comment affronter une menace et un comportement menaçant ou mal traitant.<sup>42</sup>

## **13. ENGAGER UNE DEMARCHE DANS LE TEMPS**

Comme énoncé dans l'introduction, ce travail définit les modalités d'accompagnement socio-éducatif et constitue un cheminement réflexif toujours en mouvance et en évolution régulière.

Ce concept ne fixe pas des principes immuables mais il permet aux acteurs en présence de trouver une lecture et une compréhension communes de la réalité de notre travail afin d'agir sur elle.

<sup>40</sup> Procédures institutionnelles : Procédure d'engagement, évaluation du candidat

<sup>41</sup> Procédures institutionnelles : Entretien de départ

<sup>42</sup> Procédures institutionnelles : Procédure en cas de maltraitance

Ce concept continue de se développer en lien avec les évaluations bilatérales avec le Service de Protection de la Jeunesse et en lien avec nos projets de :

- travailler en collaboration avec les parents et les familles proches ;
- soigner et prévenir l'inadaptation sociale des enfants ;
- protéger selon les exigences des services placeurs dans le but de favoriser leur développement affectif social physique et intellectuel.

#### Projets et réflexions actuels

- projet de construction du bâtiment pour offrir aux enfants et aux familles un accueil conforme aux normes et pratiques en vigueur.

### **14. PROJET FUTUR VARIANTE 2 : UN 3<sup>ème</sup> GROUPE POUR DES ENFANTS DE 3 À 8 ANS**

---

Comme indiqué en préambule, cette variante est actuellement dans une phase de réflexion conjointe avec le SPJ quant à la possibilité de développer une telle prestation. C'est pourquoi ce concept n'est qu'une ébauche.

Un des points qui est très important dans notre concept socio-éducatif est celui du respect de la famille et des liens familiaux. C'est pourquoi, dans la mesure du possible, il nous paraît essentiel d'éviter de séparer les fratries. Cela se révèle parfois compliqué par la différence d'âge entre les enfants d'une même fratrie. Les petits enfants de moins de six ans nécessitent un accompagnement et un cadre de vie bien spécifiques, difficilement conciliables avec la dynamique d'un groupe d'enfants plus âgés, voire beaucoup plus âgés.

Nous sommes régulièrement confrontés à ce dilemme et dans la perspective de la construction d'un nouveau bâtiment, il nous semble pertinent de prévoir la possibilité de développer une prestation spécifique pour les petits enfants, si la demande devait se confirmer, en leur offrant un environnement adapté à leurs besoins. Et ce d'autant plus qu'au sein de l'Association Sainte Famille nous disposons d'une garderie qui pourrait contribuer à l'accueil et la prise en charge d'enfants en bas âge.

Les points qui nous paraissent importants à relever dans le concept de prise en charge de ce groupe de vie pour les enfants de 3 à 8 ans sont les suivants :

- **Le groupe d'enfants :** les locaux réservés aux groupes des petits doivent se situer dans une partie calme du bâtiment, en particulier en ce qui concerne les chambres, pour que leur rythme de vie puisse être respecté. Les locaux de jeux et de loisir seront pensés avec un équipement adapté. Le groupe disposera d'un local dédié spécifiquement aux visites des familles. Ce local comportera un espace de jeu, une kitchenette avec un espace repas et un coin salon.
- **Fonctionnement durant les week-ends et les vacances:** durant les week-end, ce groupe dédié aux petits fonctionnera en synergie avec les deux autres groupes, tout en étant toujours ouvert, avec un éducateur spécifique qui assurera l'encadrement des petits enfants.
- **Fonctionnement durant la nuit :** Un veilleur assurera la sécurité nocturne auprès des enfants. Le veilleur pourra faire appel à l'éducateur présent dans la maison durant la nuit en cas de besoin.

- **Fonctionnement de l'équipe** : dans le même esprit que pour les deux autres groupes, il s'agit de préserver une grande cohésion d'équipe et une bonne connaissance de toutes les situations des enfants accueillis. Cela permettra un accompagnement individuel des enfants à n'importe quel moment de la journée ou de la semaine, ainsi qu'une cohérence dans le suivi des fratries d'âges différents. Toutefois, les modalités de collaboration entre les éducateurs affectés au groupe des petits et les équipes des deux autres groupes doivent encore être réfléchies et affinées.
- **Collaboration avec la garderie** : la collaboration avec la garderie de l'Association Sainte Famille sera un atout majeur pour assurer aux enfants une socialisation et un accompagnement spécifique. Bien que située dans un bâtiment distinct, la garderie se trouvera à proximité immédiate.
- **ETP nécessaires au fonctionnement du groupe (en plus de ceux prévus pour les deux autres groupes)** : les ETP nécessaires au fonctionnement du groupe ont été calculés en tenant compte des synergies possibles avec la garderie et avec les deux autres groupes. Les principes qui ont servi de base au calcul sont les suivants :
  - Ouverture 365 jours par année
  - Journée semaine : 2 éducateurs au lever, 1 éducateur durant les heures d'école/garderie, 1 éducateur à midi (pour les écoliers), 2 éducateurs après-midi et soirée (dès 15h), 1 veilleur pour la nuit
  - Week-ends : 1 éducateur en journée, 1 veilleur la nuit
  - Vacances scolaires : 1 éducateur en journée, 1 veilleur la nuit
  - Réunions diverses : 1 colloque 1 fois/semaine, un conseil des enfants 1 fois/mois, réflexions d'équipe 4 fois/année, travail avec les familles, réseaux, supervisions, journées et événements spéciaux.

Cela représente environs 8'000 heures pour l'encadrement des enfants et des familles par les éducateurs, soit 4,3 ETP, auxquels il faut rajouter **357 veilles** de 11h (3927 heures annuelles). Nous estimons qu'il est également important de bénéficier d'une place de stagiaire à l'année. Le coût de la garderie pour les enfants qui en bénéficieront sera facturé en sus, en fonction de la fréquentation.

## 15. BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages

- Berger, M. (2003). L'enfant et la souffrance de la séparation, Divorce, adoption, placement. Paris : Dunod.
- Berger, M. (2004). Les séparations à but thérapeutiques, Paris : Dunod.
- Flückiger, I. (200) Enfants maltraités, Interventions sociales. Lausanne : EESP
- Pierrehumbert, B. (2003) Le premier lien, théorie de l'attachement. Paris : Odile Jacob
- Spitz, René A. (1968) De la naissance à la parole. Paris : Presses universitaires de France
- Bowlby, John. (1978) La séparation, angoisse et colère. Paris : Presses universitaires de France.
- Montagner, H. (1988) L'attachement, les débuts de la tendresse. Paris : Odile Jacob
- David M. Appel G. (1973) Lóczy ou le maternage insolite. C.E.E.A. Scarabé
- Winnicott, D.W. (1957). L'enfant et le monde extérieur. Paris : PBP
- Winnicott, D.W. (1994). Agressivité, culpabilité et réparation. Paris : Gallimard
- Meirieu, P. (1996). Frankenstein pédagogue. Issy-les-Moulineaux : ESF

- Meirieu, P. (2002). Repères pour un monde sans repères. Paris : Desclée de Brouwer
- Molénat, F. (2001), Naissance pour une éthique de la prévention. Ramonville Saint-Agne : Erès
- Molénat, F. (2004). Fonction de tiers et construction parentale. Montpellier : Cahier de l'Afree no 19 décembre
- Morel, C. (1999). ABC de la psychologie de l'enfant et de l'adolescent. Paris : Grancher
- Piquemal, M. & Lagautrière, P. (2008). Les philo-fables. Paris : Albin Michel
- Reymond-Rivier, B. (1965). Le développement social de l'enfant et de l'adolescent. Bruxelles : Charles Dessard
- Brodeur, C. Rousseau, R. (1984). L'intervention de Réseaux. Paris : France-Amérique
- Seron, C. (2002) Miser sur la compétence parentale. Ramonville Sainte-Agne : Erès
- Auloos, G. (1995). Les compétences des familles ; Temps chaos, processus Toulouse : Erès
- Peille, F. (2005). La bientraitance de l'enfant en protection sociale. Paris : Erès
- Coenen, R. (2004). Eduquer sans punir. Ramonville Sainte-Agne : Erès
- Hardy, G. (2001). S'il te plait ne m'aide pas. Ramonville Sainte-Agne : Erès
- Watzlawick, P. (1972). Une logique de la communication. Paris : Seuil
- Dolto, F. (1987). Tout est langage. Paris : Carrere-Vertiges
- Dolto, F. (1985). La cause des enfants. Paris : Laffont
- Cevey, R. (2005). Regard éthique sur le geste éducatif. Montréal : Fides
- Cyrlunick, B. (2002). Ces enfants qui tiennent le coup. Revigny-sur-Ornain : Hommes et Perspectives
- Ducommun-Nagy, C. (2006). Ces loyautés qui nous libèrent. Paris : JC Lattès
- Amiguet, O. Julier, C. (2003). Impasses, ratages, échecs. Genève : IES
- Amiguet, O. Julier, C. (1996). L'intervention systémique dans le travail social. Genève : IES
- Cirilio, S. (1988) Familles en crise et placement familial. Paris : ESF
- Jouffroy, G. (2005). Analyse institutionnelle. Paris : Synergie
- Drucker, P. (2002). Devenez manager. Paris : Village Mondial
- Jobert, G. (2005). Travailler est-ce penser ? De l'action intelligente à l'intelligence de l'action. Toulouse : Octares Editions.
- Rogers, C. (1961). Le développement de la personne. Paris : Dunod
- Capul, M. Lemay, M. (1996). De l'éducation spécialisée. Ramonville Saint-Agne : Erès
- Manzano, J. (1996) Les relations précoces parents-enfants et leurs troubles. Genève : Médecine et Hygiène
- Appel, G. Tardos A. (1998). Prendre soin d'un jeune enfant, de l'empathie aux soins thérapeutiques. Ramonville Saint-Agne : Erès
- Dictionnaires
- Dictionnaire encyclopédique de l'éducation et de la formation Paris, Edition Nathan (1998)