

Concept socio-éducatif définissant la prise en charge des MNA au sein des appartements de transition de l'EVAM

MARS 2026

SOMMAIRE

1. OFFRE	13
1.1 Mission et public	13
1.2 Nombre de places / mineur·e·s suivi·e·s	15
1.3 Plages d'accueil et d'ouverture	15
1.3.1 Dispositif exceptionnel de permanence entre 18h00 et 8h00	16
1.4 Configuration des groupes	16
1.5 Situation géographique, implantation	16
1.6 Locaux (description et fonction)	17
1.6.1 Les chambres	17
1.6.2 Les espaces communs	17
1.6.3 Les espaces pour l'équipe interdisciplinaire	18
1.6.4 Buanderie	18
1.6.5 Vestiaire	18
1.6.6 Salle de sport	18
2. STRUCTURE DE L'ACCOMPAGNEMENT	19
2.1 Processus d'admission	19
2.2 Différentes séquences d'évolution du placement	20
2.2.1 Le transfert d'un AE à un AT	20
2.2.2 Évaluation et critères pour un passage en AT	20
2.3 Les colloques, réseaux et bilans: un pilier du suivi éducatif	22
2.3.1 Synthèse des rencontres	22
2.3.2 Articulation et posture professionnelle	25
2.4 Time out	25
2.4.1 Accompagnement en retrait	26
2.4.2 Les séjours de rupture	26
2.4.3 Exclusion de la structure	27
2.5 Procédure de sortie du domaine MNA et transition vers la majorité	27
2.5.1 Le passage à la majorité	27
2.5.2 Principes fondamentaux de la transition	28
2.5.3 Rôle des assistant·e·s sociaux·ales de transition (AST)	28
2.5.4 Hébergement dans un appartement de transition (AT)	28
2.5.5 Scénarios d'orientation à la majorité	29
2.6 Programmes d'activités sur les différentes temporalités	30
2.7 Modèles et supports de prise en compte de la participation du·de la mineur·e	30

2.8 Modèles et supports de prise en compte de la participation des groupes de mineur·e·s	31
2.8.1 Accès à l'information par le FALC	31
2.9 Droit et modalités de consultation du dossier et écrits par le·la mineur·e	32
3. CLINIQUE ÉDUCATIVE AVEC LES MINEUR·E·S	35
3.1 Articulation entre accompagnement groupal et individuel	35
3.1.1 L'accompagnement individuel	35
3.1.2 L'accompagnement du groupe	36
3.2 Éléments / modalités participant à la protection des mineur·e·s	37
3.2.1 En lien avec la mesure individuelle	37
3.2.2 En lien avec la vie extérieure	38
3.2.3 En lien avec la vie institutionnelle	39
3.3 Éléments / modalités soutenant l'éducation courante et les compétences sociales	41
3.4 Éléments / modalités pour accueillir et accompagner les symptômes inhérents aux difficultés de développement	42
3.5 Éléments / modalités soutenant le développement psychoaffectif	43
3.6 Éléments / modalités soutenant la socialisation	44
3.6.1 Cadre de vie structurant et bienveillant	44
3.6.2 Participation active à la vie collective	44
3.6.3 Développement des compétences sociales et interculturelles	45
3.6.4 Accès à l'espace public et ouverture sur l'extérieur	45
3.7 Accompagnement de la scolarité / formation / orientation professionnelle	46
3.7.1 Scolarité et parcours de formation	46
3.7.2 Stages, formation et apprentissage	48
3.7.3 Les stages	48
3.7.4 L'apprentissage professionnel	48
3.7.5 Le Pôle Orientation et Emploi de l'EVAM	49
3.8 Éléments soutenant l'accompagnement des filles, la gestion de la diversité et des relations affectives.	49
3.8.1 L'accompagnement des filles	49
3.8.2 Gestion de la diversité	50
3.8.3 Gestion des relations affectives	51
3.9 Éléments / modalités soutenant l'accès à l'autonomie dans la vie quotidienne et la gestion budgétaire	51
3.10 Programmes de prévention	52
3.10.1 Vie affective et sexuelle	52

3.10.2	Conduite à risques	53
3.10.3	Addiction et dépendance	53
3.10.4	Thématique spécifique à la population	54
3.11	Accompagnement de la santé mentale et somatique	54
3.11.1	Prévention	54
3.11.2	Santé courante, pédiatrique et dentaire, contrôle périodique, gynécologique	55
3.11.3	Gestion des maladies occasionnelles	55
3.11.4	Système de gestion et distribution des médicaments	55
3.11.5	Gestion des urgences	56
3.12	Règlement	56
3.12.1	Règles fondamentales	57
3.12.2	Règles de vie et cadre éducatif	57
3.13	Système de réponse aux transgressions	57
3.14	Modèle de contenance des débordements émotionnels	57
3.15	Traitement de la parole du/de la mineur-e	58
3.16	Traitement des événements graves internes ou externes et catalogue de mesures en cas de maltraitances	58
3.16.1	Situations de maltraitance (internes ou externes)	58
3.16.2	Annonce de possible cas de radicalisation	59
3.17	Procédure et accompagnement en cas de fugues	60
4.	TRAVAIL AVEC LES FAMILLES	63
4.1	Principes, modes et espaces de collaboration avec les parents	63
4.2	Prise en compte de l'autorité parentale	63
4.3	Principes d'intervention du SCTP dans la vie courante des jeunes	64
4.4	Modalités d'application du droit de visite prescrit par l'autorité de protection de l'enfant	64
4.5	Prise en compte/implication de la fratrie et de la famille élargie	65
5.	PERSONNEL	67
5.1	Liste des fonctions présentes au sein de l'institution	67
5.1.1	Fonction et rôles des différent-e-s collaborateur-ric-e-s dans le domaine MNA	67
5.1.2	Précision quant à ceux-celles qui sont en contact direct avec les enfants	70
5.1.3	Organisation des piquets - permanence de la direction	70
5.2	Principes régissant la planification des horaires	71
5.3	Programmes de formation continue interne	71
5.3.1	Formations des modules de base du domaine MNA	72

5.3.2	Responsabilités des parties prenantes	73
5.4	Réunions de travail internes	74
5.4.1	Les colloques Jeunes et Projet de Vie	74
5.4.2	Colloques organisationnels et vie quotidienne	74
5.4.3	Colloque cohésion et coordination interdisciplinaire	74
5.4.4	Analyse de la pratique	75
5.4.5	Les tuilages du quotidien	75
5.4.6	Journée collaborative d'équipe	75
5.4.7	Groupes de travail	76
5.4.8	Séance de coordination et communication	76
5.4.9	Séances entre cadres du domaine MNA	76
5.4.10	Intervision pour les cadres du domaine	77
6.	RELATIONS AUX SERVICES UTILISATEURS	79
6.1	Culture de collaboration	79
6.1.1	Collaboration interne à l'EVAM	79
6.1.2	Collaborations externes	80
6.2	Rapports écrits et outils utilisés par les équipes	81
6.2.1	Les principaux outils de suivi et de communication	81
6.2.2	Les principaux outils complémentaires de gestion et de suivi	82
6.3	Réseaux (participation, implication)	82
7.	CONCLUSION	83
8.	ANNEXES	85
9.	BIBLIOGRAPHIE	87

GLOSSAIRE

Le terme 'MNA' (Mineur·e non accompagné·e) est utilisé de façon indifférenciée pour désigner les jeunes concerné·e·s, quels que soient leur statut de genre ou leur situation individuelle.

Équipe interdisciplinaire désigne l'ensemble des collaborateur·rice·s d'une même équipe sans différence entre les fonctions.

Équipe pluridisciplinaire désigne l'équipe interdisciplinaire ainsi que les partenaires internes et externes.

Les Directives internes établissent des normes d'encadrement des pratiques permettant d'assurer la mission de protéger l'intérêt supérieur des mineur·e·s non accompagné·e·s.

Les marches à suivre (màs) décrivent les processus opérationnels des normes de la directive interne concernée.

ACRONYMES

AE:	Appartement éducatif
AT:	Appartement de transition
CDAS:	Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales
COFOP:	École des métiers qui dépend de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire
CREAL:	Centre de ressources pour élèves allophones du service des écoles et du parascolaire
DEIEP:	Département de l'économie, de l'innovation, de l'emploi et du patrimoine
DGEJ:	Direction générale de l'enfance et de la jeunesse
DGEO:	Direction générale de l'enseignement obligatoire du Canton de Vaud
DGEP:	Direction générale de l'enseignement postobligatoire
DISA:	Division interdisciplinaire de santé des adolescents
EDA:	École de l'accueil du Canton de Vaud
EDT:	École de la transition du Canton de Vaud
EVAM:	Établissement vaudois d'accueil des migrants
FALC:	Facile à lire et à comprendre
màs:	Marche à suivre
MNA:	Mineur·e non accompagné·e (au singulier et au pluriel)
PA:	Programme d'activité
PEI:	Projet Éducatif Individualisé
PERI:	Première évaluation des ressources individuelles
SAJE:	Service d'aide juridique aux exilé·e·s de l'EPER, l'Entraide Protestante Suisse
SCTP:	Service des curatelles et des tutelles professionnelles du Canton de Vaud
SEM:	Secrétariat d'état aux migrations
SeMo:	Semestre de motivation
SPOP:	Service de la population du Canton de Vaud
SPPEA:	Service de psychiatrie et psychothérapie de l'enfant et l'adolescent
SSM-Unisanté:	Secteur de soins aux migrants d'Unisanté, qui fait partie du Réseau de santé et migration (RESAMI) et gère différentes USMi
SUPEA:	Service universitaire de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent
UMA:	Unité migration accueil de la direction générale de l'enseignement obligatoire et de la pédagogie spécialisée du Canton de Vaud, qui comporte également l'entité Portail Migration
USMi:	Unité de Soins aux Migrants, Unisanté
UTEA:	Unité transculturelle de l'enfant et de l'adolescent du service universitaire de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent

L'EVAM est un établissement public mandaté par le Canton de Vaud pour assurer l'accueil, l'hébergement et l'accompagnement des migrant·e·s attribué·e·s au canton par le Secrétariat d'État aux Migrations (SEM), conformément à la Loi fédérale sur l'asile (LAsi) et à la Loi cantonale sur l'aide aux requérants d'asile et à certaines catégories d'étrangers (LARA).

Selon la clé de répartition fédérale, le Canton de Vaud reçoit 8,4 % des requérant·e·s ayant déposés une demande d'asile en Suisse, ainsi que 8.4 % des personnes mises au bénéfice d'une protection provisoire.

Chargé d'assister et d'accompagner les personnes ayant demandé la protection de la Suisse et attribuées au Canton de Vaud, l'EVAM a également pour mission de favoriser leur autonomie, et de les soutenir dans leur intégration dans la société Suisse. Il apporte un soutien aux personnes en procédure d'asile, aux personnes admises à titre provisoire, aux bénéficiaires d'une protection provisoire et aux personnes déboutées de l'asile; il est également mandaté pour accompagner et prendre en charge les mineur·e·s non accompagné·e·s., quel que soit leur statut de séjour. Cette mission s'inscrit dans une approche fondée sur des valeurs d'ouverture, de respect et de responsabilité, visant à soutenir l'autonomisation progressive des personnes migrantes.

Un·e mineur·e·s non accompagné·e·s (MNA) est un·e jeune n'ayant pas atteint l'âge de la majorité et dont le représentant légal ne se trouve pas sur territoire suisse (art. 3 LARA).

Une organisation transversale, structurée en « Domaines », est mise en place pour assurer cette mission¹ afin de garantir la prise en charge globale des bénéficiaires, d'assurer leur hébergement en structures collectives ou en appartements, et de les soutenir dans leur insertion socio-professionnelle et leur développement personnel.

Le domaine Mineurs non accompagnés (domaine MNA) est chargé de soutenir la mission de l'EVAM auprès du public des mineur·e·s non accompagné·e·s âgé·e·s de 14 ans à 18 ans, dont les plus jeunes bénéficient d'une prise en charge spécifique au sein du foyer MNA de Chamby. Son activité est encadrée par un ensemble de lois, de textes et de normes qui régissent et guident la prise en charge et l'accompagnement des mineur·e·s non accompagné·e·s sur le territoire.

Ces références s'articulent à différents niveaux: **international, fédéral, cantonal et institutionnel**.

Au **niveau international**, la **Convention internationale relative aux droits de l'enfant (CIDE)**², ratifiée par la Suisse, garantit à tous les enfants, indépendamment de leur origine ou statut migratoire, des droits fondamentaux à la protection, à l'éducation, à la santé et à la participation.

Au niveau **fédéral**, plusieurs textes encadrent directement la prise en charge des MNA:

La Constitution fédérale³ (articles 11 et 41) garantit le droit des enfants à une protection particulière et à une aide en cas de détresse, affirmant ainsi le principe fondamental de la protection de l'enfance. Elle stipule aussi que « nul ne doit subir de discrimination » (article 8, alinéa 2).

La loi fédérale sur l'asile (LAsi)⁴ régit les procédures d'asile et relatives à la protection provisoire et prévoit des dispositions spécifiques pour les enfants, notamment l'obligation de désigner un représentant légal pour les MNA.

La loi sur les étrangers et l'intégration (LEI)⁵ encadre les conditions de séjour et les perspectives d'intégration des personnes étrangères, incluant les enfants et les jeunes en situation de migration.

¹ Organigramme EVAM

² Convention relative aux droits de l'enfant

³ Confédération suisse, *Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999* (RS 101), sur le site **Fedlex** de l'administration fédérale: www.fedlex.admin.ch.

⁴ RS 142.31 - Loi du 26 juin 1998 sur l'asile (LAsi) | Fedlex

⁵ Confédération suisse, *Loi fédérale sur les étrangers et l'intégration (LEI)* du 16 décembre 2005 (RS 142.20), version consolidée, sur Fedlex ou toute source officielle.

L'Agenda Intégration Suisse (AIS)⁶ définit les objectifs communs de la Confédération et des cantons en matière d'intégration, incluant des mesures ciblées pour les personnes réfugiées ou admises à titre provisoire, y compris les MNA.

Les Recommandations de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales (CDAS)⁷, adoptées en mai 2016 et complétées en novembre 2024, proposent des lignes directrices visant à harmoniser l'accompagnement et la protection des MNA à l'échelle nationale. Elles soulignent notamment l'importance de la participation des jeunes, de leur représentation légale, et de standards élevés en matière d'accueil et d'encadrement.

Le Manuel de prise en charge des mineur·e·s non accompagné·e·s en Suisse⁸, publié par le **Service Social International Suisse (SSI)**, constitue un guide de référence pratique à destination des professionnel·le·s. Il décline les recommandations de la CDAS sous forme de principes opérationnels, centrés sur la qualité de l'accueil, l'accompagnement éducatif, la participation des jeunes, et la professionnalisation des équipes.

Ce cadre est complété par le **Catalogue de bonnes pratiques – MNA**⁹, également publié par le SSI, qui illustre à travers des fiches concrètes comment ces recommandations sont mises en œuvre dans divers cantons.

À l'échelle **cantonale**, des dispositifs spécifiques renforcent ces principes avec:

La **loi sur l'aide aux requérants d'asile et à certaines catégories d'étrangers (LARA)**¹⁰ précise les conditions d'accueil et d'assistance applicables aux MNA sur le Canton de Vaud.

Le **règlement d'application de la LARA (RLARA)** fixe les normes d'assistance.

Le **Guide d'assistance**, directive d'application de la LARA, précise les normes d'assistance et les conditions de leur octroi pour les bénéficiaires de l'EVAM.

Le **Guide d'Assistance** précise les normes d'assistance pour les bénéficiaires de l'EVAM selon l'article 21 de la LARA.

La **loi sur la protection des mineurs (LProMin)**¹¹ établit les bases légales pour la mise en œuvre des mesures éducatives et de protection.

Le **règlement de maison: foyers pour mineur·e·s non accompagné·e·s**¹², également édicté par le canton, fixe les règles de vie en structures MNA, dans une visée de sécurisation et de responsabilisation.

La **convention de collaboration entre le SCTP et l'EVAM relative au placement de mineurs non accompagnés dans les foyers, appartements éducatifs et de transition MNA de l'EVAM**¹³ définit les modalités de collaboration entre les différents services cantonaux concernés par la prise en charge des MNA.

La **vision commune**¹⁴ de la protection, de l'accompagnement et de la prise en charge des MNA qui sert de base et de références communes pour l'ensemble des travaux dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route.

Le **règlement des programmes d'activités organisés par l'établissement**¹⁵, qui détermine des prestations additionnelles à l'attention de bénéficiaires pour des travaux d'utilité publique ou communautaire pour des besoins internes à la structure d'accueil ou dans le cadre de partenariat.

⁶ Secrétariat d'État aux migrations (SEM), *Agenda Intégration Suisse – Concept général de mise en œuvre*, 2019, site du SEM (Confédération suisse).

⁷ Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales (CDAS), *Recommandations relatives aux enfants et aux jeunes mineures non accompagnées dans le domaine de l'asile*, 20 mai 2016, disponible sur le site de la CDAS

⁸ Service Social International (SSI) Suisse, *Manuel de prise en charge des mineures non accompagnées en Suisse: Guide pratique à l'usage des professionnelles* (2e éd.), 2017, disponible sur le site du SSI Suisse

⁹ Service Social International (SSI) Suisse, *Catalogue de bonnes pratiques – Mineures non accompagnées* (2e éd.), 2018, disponible sur le site du SSI Suisse

¹⁰ La révision au 1^{er} janvier 2022 des textes légaux fondateurs de l'EVAM encourage l'autonomie des migrants - EVAM

¹¹ Confédération suisse, *Loi sur la Protection des Mineurs (LProMin)*, RS 311.5, version consolidée, disponible sur Fedlex

¹² Règlement de maison

¹³ Convention SCTP – EVAM MNA

¹⁴ Vision commune

¹⁵ Règlement des programmes d'activité

Enfin, au **niveau institutionnel**, l'EVAM met en œuvre ces cadres à travers :

Le **concept socio-éducatif** définissant la prise en charge des MNA au sein de l'EVAM.

Des **conventions d'hébergement**¹⁶ qui formalisent les conditions de logement, d'encadrement éducatif et les engagements réciproques entre l'EVAM et chaque MNA hébergé.

Des **règles de vie**¹⁷ qui visent à instaurer un cadre quotidien respectueux, sécurisant, propice à l'autonomie, à l'insertion sociale et à l'apprentissage des codes de la vie en collectivité.

Le **concept de projet de vie (PdV)**¹⁸ qui constitue un plan coconstruit entre le/la MNA, son/sa représentant-e légale (SCTP), l'EVAM et un ensemble de partenaires (réseau éducatif, médical et social). Il repose sur des principes fondamentaux : participation active du/de la jeune, personnalisation des objectifs, et priorité donnée à son intérêt supérieur. Il intègre : les aspirations personnelles et le contexte d'origine, l'intégration sociale, culturelle et professionnelle, une réflexion sur les perspectives dans le pays d'accueil et, si applicable, dans le pays d'origine, les besoins du/de la jeune/le soutien au jeune durant tout son parcours.

Le Projet de Vie prend forme de manière opérationnelle à travers les deux outils suivants :

- La **première évaluation des ressources individuelles (PERI)**¹⁹ qui est un outil central du début de l'accompagnement. Elle réunit les observations et informations recueillies par l'ensemble de l'équipe interdisciplinaire durant le premier mois d'accueil. Cette évaluation permet d'identifier les axes prioritaires d'accompagnement selon les besoins de chaque jeune.
- Le **projet éducatif individualisé (PEI)**²⁰ qui est un plan écrit, réalisé et révisé avec le bénéficiaire et son représentant légal et l'équipe pluridisciplinaire. Il est établi sur une appréciation des attentes et des besoins de la personne accompagnée. Il mentionne les objectifs, les moyens, les délais et les responsabilités des différents acteur-ri-c-e-s de ce projet.

Ces cadres et concepts constituent les bases nécessaires pour structurer et organiser l'accompagnement des MNA. Leur application doit prendre en compte les besoins spécifiques de chaque jeune et s'adapter à son rythme de développement, afin de garantir sécurité, bien-être et intégration progressive, tout en le soutenant dans son développement personnel. Chaque jeune est au cœur de son projet.

Au titre de la LARA, de la LProMin et de leurs règlements d'application, les MNA doivent être hébergé-e-s dans des centres spécialisés agréés par la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ)²¹, selon la politique cantonale de protection des mineur-e-s.

L'autorisation d'exploitation de ces établissements est accordée sous réserve du respect des exigences légales, notamment en ce qui concerne l'aménagement des locaux et les conditions d'accueil des jeunes et le profil professionnel du responsable de structure. Elle est également conditionnée par la mise en œuvre d'un modèle de prise en charge spécifique.

L'accueil des mineur-e-s non accompagné-e-s constitue une mission complexe qui implique des enjeux éducatifs, sociaux et légaux. L'élaboration d'un concept socio-éducatif institutionnel nécessite une réflexion approfondie sur la prise en charge de ces jeunes, dans le respect des normes légales et en tenant compte des spécificités liées à la migration.

Le concept socio-éducatif repose sur la vision commune de la protection, de l'accompagnement et de la prise en charge des MNA, portée conjointement par le SCTP, de l'EVAM et la DGEJ. Il définit les pratiques professionnelles mises en œuvre pour garantir la protection des jeunes accueilli-e-s, dans le respect des principes de la protection

¹⁶ Convention d'hébergement AE

¹⁷ Règles de vie Foyers et AE

¹⁸ Concept de projet de vie

¹⁹ mäs - Accompagnement PERI

²⁰ Projet éducatif individualisé outil

²¹ DGEJ: Service de l'État de Vaud en charge de la protection des mineur-e-s, auparavant Service de la Protection de la Jeunesse (SPJ). Il intervient dans la coordination des mesures éducatives.

de l'enfance. Il vise également à favoriser, prioritairement, le développement personnel des jeunes, puis leur autonomie, et enfin leur intégration sociale. Ce document, accompagné de ses annexes (concepts, marches à suivre, procédures et outils), expose les fondements théoriques et les modalités concrètes de la prise en charge des mineur-e-s non accompagné-e-s (MNA).

Il constitue un cadre de référence pour les pratiques des collaborateur-ric-e-s ainsi que pour les interactions avec les partenaires. L'accompagnement proposé repose sur une approche pluridisciplinaire et un suivi individualisé, adapté aux besoins spécifiques de chaque jeune jusqu'à sa majorité dans un esprit de tolérance, de respect et de bienveillance.

Ce concept, fruit d'un travail collectif mené dans le cadre de la feuille de route MNA élaborée en 2024, s'appuie sur une analyse approfondie des pratiques existantes, des besoins identifiés et des perspectives d'amélioration.

Pilotée par un chef de projet, la démarche a mobilisé une large diversité d'acteur-ric-e-s: collaborateur-ric-e-s de terrain, partenaires institutionnel-le-s et jeunes concerné-e-s. Au total, 72 personnes, incluant des collaborateur-ric-e-s de l'EVAM, des représentant-e-s du SCTP, de la DGEJ, de l'école et de la formation (UMA, EDA, Portail Migration), ainsi que des partenaires médicaux (UTEA, SUPEA, Département de psychiatrie du CHUV, Fondation de Nant, SSM-Unisanté, DISA, CAR) ont pris part aux groupes de travail et 82 jeunes (MNA et ex-MNA) ont contribué activement à la création de solutions concrètes les concernant. Les 20 structures concernées et leurs partenaires ont collaboré à l'élaboration des livrables.

Ce processus collaboratif a permis d'élaborer un modèle d'accompagnement centré sur les besoins des mineur-e-s non accompagné-e-s, en définissant les modalités d'accueil, d'hébergement et de suivi éducatif. Il vise à sécuriser leur développement, faciliter leur insertion en Suisse et soutenir leur projet de vie. Ce concept et ses annexes établissent un référentiel institutionnel pour les pratiques professionnelles, dans une logique de cohérence, de responsabilisation et de collaboration renforcée au sein du réseau.

Ce document définit les principes et prescriptions qui doivent guider les pratiques professionnelles au sein du domaine MNA, afin de garantir une prise en charge cohérente, harmonisée et conforme aux exigences légales et institutionnelles.

1. OFFRE

1.1 Mission et public

Le domaine Mineur·e·s non accompagnés (domaine MNA) est chargé de soutenir la mission de l'EVAM auprès du public des mineur·e·s non accompagnés âgé·e·s de 14 ans à 18 ans. Sa mission est d'accueillir, assister et accompagner les mineur·e·s non accompagnés (MNA) de manière individualisée et en coordination avec un large réseau de partenaires.

Un·e mineur·e·s non accompagné·e·s (MNA) est un·e jeune n'ayant pas atteint l'âge de la majorité et dont le représentant légal ne se trouve pas sur territoire suisse (art. 3 LARA).

Les mineur·e·s non accompagnés (MNA) accueilli·e·s par l'EVAM sont confronté·e·s à une double vulnérabilité. Leur parcours migratoire est fréquemment marqué par des événements traumatiques, combinant des épisodes de violence ponctuelle et des souffrances répétées, telles que les deuils, les séparations, la perte de leur environnement culturel, social et religieux. Ces expériences entraînent des ruptures profondes (géographiques, culturelles, temporelles et relationnelles) souvent aggravées par la perte soudaine de figures d'attachement. Ces éléments altèrent la continuité de leur développement identitaire et accentuent leur fragilité sur le plan psychologique²².

D'autre part, ces jeunes traversent une phase sensible de l'adolescence, durant laquelle ils et elles cherchent à construire leur identité, à s'orienter professionnellement et à nouer des relations sociales et affectives. Ces processus se déroulent dans un contexte nouveau, souvent étranger, avec des normes et attentes culturelles différentes. Ils·Elles doivent ainsi s'adapter rapidement, alors même que les ressources professionnelles et humaines pour les accompagner restent souvent limitées.

La Convention internationale relative aux droits de l'enfant prévoit des dispositions spécifiques pour les enfants migrants, garantissant à tout enfant temporairement séparé de ses parents une protection et une aide adaptées. Cinq principes fondamentaux guident l'ensemble des actions en faveur des enfants:

Le principe de non-discrimination: chaque enfant doit bénéficier des mêmes droits indépendamment de son origine, de son statut ou de sa situation.

L'intérêt supérieur de l'enfant: toute décision doit prioriser le bien-être global de l'enfant.

Le droit à la vie, à la survie et au développement dans des conditions dignes.

Le principe d'inclusion et de participation: chaque enfant a le droit d'exprimer ses opinions et de voir celles-ci respectées.

Le droit à l'éducation, à la formation et à la participation culturelle et sociale.

La mission de l'EVAM est accomplie en collaboration avec des partenaires internes et externes, publics ou privés. Ces collaborations interviennent notamment dans les domaines de la santé, de l'éducation, de la formation professionnelle, et du bénévolat.

Les professionnel·le·s de l'EVAM, en collaboration avec un réseau étendu de partenaires, poursuivent plusieurs objectifs essentiels:

- **Sécuriser les jeunes**, en leur permettant de créer un lien de confiance avec les adultes référent·e·s.
- **Aider à comprendre les règles et interactions sociales**, facilitant ainsi l'acquisition des codes de la société d'accueil et favorisant leur socialisation.
- **Accompagner les jeunes dans leur développement personnel**, en les accompagnant dans la gestion de leurs émotions, la gestion des conflits et le renfort de l'estime de soi.
- **Développer l'autonomie**, afin que les jeunes acquièrent les compétences nécessaires à une vie indépendante.
- **Favoriser l'ouverture d'esprit et la tolérance**, en valorisant la diversité culturelle et en encourageant l'intégration dans le nouvel environnement social.

²² S. Depallens, C. Plati et AE. Ambresin, « Une population qui grandit ? Les mineur·e·s non accompagnés aujourd'hui en Suisse », *Paediatrica*, numéro spécial 2016, p. 21–22.

Une équipe interdisciplinaire assure l'accompagnement quotidien sous la direction d'un·e responsable dédié·e. Cette équipe veille à la santé physique et psychique de chaque jeune, tout en soutenant leur développement et en les accompagnant dans la construction d'un projet de vie.

Chaque étape du parcours du MNA constitue une occasion pour les professionnel·le·s de partager leurs observations afin de mieux cerner ses besoins, ses ressources et ses aspirations. L'accompagnement vise à offrir un cadre stable et sécurisant, favorisant à la fois le bien-être psychique et physique du·de la jeune, et la construction de nouveaux repères dans un environnement structurant.

Dès son arrivée, chaque jeune est accompagné·e dans un parcours progressif vers l'autonomie. Ce soutien vise l'acquisition de compétences essentielles pour la vie quotidienne et la gestion budgétaire, ainsi que l'élaboration d'un projet de vie réalisable et adapté aux réalités de la société suisse.

Le passage à la majorité, moment particulièrement sensible, est ainsi anticipé dans une logique d'accompagnement, de sécurisation, de continuité et de consolidation des acquis, afin de renforcer la capacité du·de la jeune à se projeter sereinement dans l'avenir.

Pour répondre à cette diversité de besoins, le domaine MNA met à disposition trois types de dispositifs d'accueil :

**Les foyers éducatifs,
Les appartements éducatifs (AE),
Les appartements de transition (AT).**

Les foyers éducatifs et les AE font l'objet d'un concept socio-éducatif spécifique. Ce présent concept s'applique spécifiquement aux appartements de transition.

Les appartements de transition (AT) sont rattachés à une structure d'AE et accueillent des jeunes en phase avancée d'autonomisation et intégré·e·s dans un projet professionnel. Ils fonctionnent selon un modèle de colocation encadrée, avec une présence éducative réduite mais régulière.

Ces différentes formes d'hébergement, foyers, AE et AT, regroupées sous le terme générique de **structures éducatives**, offrent un accompagnement global et cohérent basé sur les mêmes prestations fondamentales : soutien éducatif, suivi médical et psychologique, accompagnement scolaire ou professionnel, ainsi que soutien dans la vie quotidienne. Ce dispositif flexible permet d'ajuster l'accompagnement en fonction de l'évolution du parcours de chaque jeune, favorisant ainsi son intégration progressive et durable dans la société.

Des passerelles multidirectionnelles existent entre les foyers et AE permettant d'adapter le lieu de vie en fonction des besoins, du niveau d'autonomie et de l'évolution de la situation personnelle de chaque jeune.

Le passage d'un AE vers un AT est possible lorsqu'un certain niveau d'autonomie est atteint. Divers critères permettent de mieux évaluer le niveau d'autonomie et l'évolution de chaque situation personnelle, définis ci-après. En revanche, une transition directe d'un foyer vers un AT demeure exceptionnelle, réservée à des situations particulières évaluées au cas par cas.

Ce principe de mobilité interne, mis en œuvre lorsqu'il est pertinent pour le·la jeune, son·sa représentant·e légal·e, l'équipe éducative et en coordination avec les acteur·rice·s du réseau, favorise une prise en charge individualisée, évolutive et orientée vers une intégration progressive et durable dans la société.

Il faut noter aussi que certain·e·s jeunes ne feront pas cette transition interne d'un foyer à un AE, ou d'un AE à un AT, pour différentes raisons individuelles (niveau de maturité, niveau d'autonomie, âge à l'arrivée, intérêt...) mais aussi logistiques. Ainsi, le domaine MNA ne dispose pas d'une place par jeune en AT.

Bien que de nombreux éléments soient communs à l'ensemble de la prise en charge des MNA, ce concept socio-éducatif se concentre plus spécifiquement sur les appartements de transition (AT).

La prise en charge financière des MNA est assurée conjointement par la Confédération et l'État de Vaud, via des subventions annuelles conventionnées. La convention précise que dans l'accomplissement de ses missions, l'EVAM applique rigoureusement les principes d'économie, d'efficacité, de diligence et de transparence.

Les prestations financières allouées aux jeunes sont encadrées par le Guide d'assistance édicté par le Conseil d'État. La direction du domaine MNA en collaboration avec les autres entités EVAM et les responsables de structures veillent à la bonne affectation de ces ressources.

1.2 Nombre de places / mineur·e·s suivi·e·s

Chaque structure éducative dispose d'un nombre de places défini par une autorisation d'exploitation, affichée obligatoirement dans les locaux. De la même manière, chaque AT dispose d'un nombre de places défini, affiché à l'entrée des locaux.

L'activité dans le domaine de l'asile étant étroitement liée à des flux migratoires souvent imprévisibles, le domaine MNA de l'EVAM applique un taux d'occupation maximal de 85% dans ses structures d'hébergement. Ce seuil garantit une marge de sécurité de 15 %, permettant de réagir rapidement en cas d'afflux soudain. Lorsque ce taux est atteint à l'échelle globale, une nouvelle structure est mise en service afin d'assurer la continuité de l'accueil. À l'inverse, en cas de baisse des flux, des ajustements sont étudiés en concertation avec les partenaires et l'autorité de surveillance de l'EVAM (SPOP, DEIEP), dans un souci d'équilibre entre la flexibilité du dispositif et une gestion raisonnée des coûts liés à l'accueil des MNA.

Les AT, rattachés à des structures d'AE, représentent un dispositif de transition essentiel, conçu comme un outil d'accompagnement progressif vers la majorité. Ils constituent un levier éducatif et adaptatif majeur à ce stade du parcours des MNA dans le canton. Dès lors, les AT ne doivent pas être considérés comme une simple variable d'ajustement face aux fluctuations migratoires, mais bien comme une réponse à des besoins identifiés et à un niveau de maturité suffisant chez le·la jeune.

Chaque structure est placée sous la responsabilité d'un·e responsable et fonctionne selon une approche interdisciplinaire. Les équipes se composent notamment d'éducateur·rice·s sociaux·ales, d'un·e collaborateur·rice administratif·ve, d'un formateur·rice cuisine et de surveillant·e·s. Un·e intendant·e, officiant sur plusieurs structures, complète cette équipe.

La capacité d'accueil des AT est généralement limitée d'une à trois places pour assurer autant que possible la sécurité et le bien-être des bénéficiaires, ainsi que leur concentration sur leur projet de vie. Pour répondre aux besoins spécifiques des jeunes, les AT disposent de places réservées aux filles.

1.3 Plages d'accueil et d'ouverture

L'équipe interdisciplinaire assure une présence continue et attentive, constituant un repère stable et sécurisant pour les jeunes accueilli·e·s. Ce cadre structurant favorise leur développement, leur progression vers l'autonomie et leur intégration sociale. L'organisation de la présence des professionnel·le·s est adaptée aux besoins spécifiques des jeunes selon le type de logement (foyer, AE ou AT).

Contrairement aux foyers et aux AE, une présence de professionnel·le·s n'est pas assurée en continu dans les AT. Les jeunes qui y résident peuvent toutefois se rendre autant de fois que nécessaire dans la structure éducative liée à leur AT, ainsi que contacter l'équipe interdisciplinaire ou sa·son responsable de structure, qui restent disponibles pour eux·elles. La présence de l'équipe interdisciplinaire dans les structures éducatives est détaillée dans le concept socio-éducatif *ad hoc*.

En semaine

- Passage éducatif: deux fois par semaine de 18h00 à 21h00 Les jours de visite sont déterminés selon les disponibilités et activités des jeunes et planifiés à l'avance. Les jeunes sont donc tenu·e·s d'être présent·e·s lors de ces passages.
- Passage du·de la formateur·rice cuisine une fois par mois dans chaque appartement.
- Passage du·de la surveillant·e au moins une fois toutes les deux semaines. Ces passages peuvent être intensifiés selon les situations constatées, en particulier pour assurer la sécurité des jeunes. Dans ces cas-là, cette décision est communiquée et argumentée aux jeunes.

- Passage de l'intendant·e tournant·e : chaque fois qu'un besoin d'ordre logistique a été constaté.

En weekend

- Passage éventuel du·de la surveillant·e, selon un planning aléatoire ainsi que selon les situations constatées, en particulier pour assurer la sécurité des jeunes.

1.3.1 Dispositif exceptionnel de permanence entre 18h00 et 8h00

En dehors des horaires habituels du·de la responsable de structure, dont l'horaire régulier est compris du lundi au vendredi entre 8h00 et 18h00, un cadre de piquet EVAM est disponible pour le domaine MNA :

- De 18h00 à 8h00 en semaine ;
- 24h / 24 le week-end et les jours fériés.

Ce dispositif est détaillé dans ce concept socio-éducatif au paragraphe « 5.1.3 – Organisation des piquets – permanence de la direction ».

1.4 Configuration des groupes

Lors de leur admission sur le Canton de Vaud, les MNA peuvent être orienté·e·s vers différentes structures d'hébergement, en fonction de leur profil et des disponibilités d'accueil. Au sein du domaine MNA de l'EVAM, il ne peut s'agir que d'un foyer MNA ou d'un appartement éducatif MNA.

L'orientation vers une structure doit tenir compte des besoins identifiés à l'arrivée, de l'équilibre des effectifs entre établissements et des dynamiques de groupe liées aux appartenances communautaires. Cette démarche poursuit trois objectifs : offrir un hébergement adapté aux besoins des jeunes lorsqu'ils sont connus en amont, offrir des repères culturels et favoriser la mixité ainsi que l'intégration territoriale.

C'est après une période d'évaluation en appartement éducatif que le·la jeune peut potentiellement être orienté·e vers un dispositif d'appartement de transition jusqu'à sa majorité.

1.5 Situation géographique, implantation

La stratégie d'implantation des différentes structures du domaine MNA sur le canton repose sur une répartition équilibrée des structures sur l'ensemble du territoire, visant à favoriser l'intégration des jeunes au sein des populations locales.

L'implantation des sites, tant dans les villes que dans les zones plus rurales, a été pensée afin que les jeunes puissent se sentir partie intégrante de la société d'accueil. Cette inclusion sociale leur offre l'opportunité de mieux comprendre les enjeux d'intégration, de s'approprier les espaces publics et de construire un réseau social.

Cette démarche prend en considération la proximité des services essentiels (éducation, santé, loisirs) afin de faciliter le quotidien des jeunes accueilli·e·s. Dans chaque région, des partenariats solides sont établis avec les acteur·rice·s locaux²³ pour renforcer l'ancrage territorial des structures et des bénéficiaires.

L'implantation des structures MNA est effectuée en tenant compte de la proximité des infrastructures, afin de faciliter les déplacements en transports en commun, réduire les temps de trajet et optimiser ainsi la qualité de l'accompagnement. Elle favorise une articulation harmonieuse des différentes dimensions du quotidien des jeunes, soutenant un rythme de vie équilibré propice à leur développement psychosocial.

Une même logique a précédé la mise en place des AT, qui se situent tous dans un village ou une ville où se trouve

²³ En particulier : partenaires médicaux, scolaires, associatifs et institutionnels, mais aussi acteur·rice·s économiques pouvant offrir des places de stage ou d'apprentissage aux jeunes, etc.

déjà une structure éducative. Ainsi, lors du passage du·de la jeune d'un AE à un AT, le·la bénéficiaire reste généralement dans une zone géographique similaire. Cette proximité facilite la transition et évite au·à la jeune de devoir recréer de nombreux points de référence.

1.6 Locaux (description et fonction)

Chaque jeune se construit à travers ses relations affectives, sociales, mais aussi grâce à son environnement matériel. Les lieux de vie jouent donc un rôle essentiel dans le développement personnel des MNA et dans la qualité des liens qu'ils et elles tissent entre eux·elles.

Ces espaces doivent répondre à plusieurs objectifs: offrir de la sécurité et un cadre rassurant, préserver l'intimité de chacun tout en favorisant la socialisation.

1.6.1 Les chambres

En AT, chaque jeune dispose d'une chambre individuelle. Il·Elle peut personnaliser sa chambre pour se l'approprier.

Il·Elle dispose individuellement d'un lit, d'une armoire, d'un bureau avec chaise, d'une table de chevet, d'une lampe de bureau et d'une corbeille à papiers.

Le respect de l'intimité des jeunes et la gestion de la mixité dans l'utilisation des espaces sont encadrés par le concept d'accompagnement des filles, gestion de la diversité et des relations affectives²⁴, qui servent de repères aux professionnel·le·s.

1.6.2 Les espaces communs

Les espaces communs (salon, cuisine, salle de bain, buanderie) constituent des lieux structurants de la vie collective. Ils jouent un rôle fondamental dans la création de liens sociaux, la consolidation du sentiment d'appartenance et l'apprentissage de la vie en communauté. Leur aménagement, la décoration et leur entretien sont pensés en collaboration avec les jeunes, dans une logique participative visant à encourager leur engagement, leur responsabilisation et leur appropriation des lieux, éléments essentiels à leur stabilité et à leur bien-être.

La répartition des jeunes par AT vise à favoriser l'intégration et la diversité culturelle. Elle tient compte aussi des affinités qui se sont créées précédemment dans l'AE ou le foyer, et se décide ainsi en commun avec les jeunes concerné·e·s, leur équipe éducative et leurs représentant·e·s légaux.

Bien que porteurs de règles et de contraintes, ces espaces offrent un cadre propice à la socialisation, au développement de compétences de la vie quotidienne et à l'intégration des repères nécessaires à la cohabitation harmonieuse. Les jeunes sont encouragés à s'y retrouver collectivement au moins deux fois par semaine, à l'occasion des visites prévues de l'équipe éducative.

Même si ses passages dans l'AT sont réduits, l'équipe interdisciplinaire accompagne activement les jeunes dans la gestion de ces espaces comme détaillé dans le concept d'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes et la gestion du budget personnel²⁵.

Dans les AT, les espaces communs sont composés d'une table à manger et de chaises, de fauteuils et d'une TV, d'une table basse et d'une bibliothèque de rangement.

Le respect de l'intimité reste une condition clé du bien-être des jeunes, qui doivent pouvoir choisir de s'isoler ou de se sociabiliser selon leurs besoins.

²⁴ Spécificités liées à l'accompagnement des filles, gestion de la diversité et des relations affectives

²⁵ Spécificités liées à l'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes et la gestion du budget personnel

1.6.3 Les espaces pour l'équipe interdisciplinaire

Les espaces dédiés aux collaborateur·rice·s ont été conçus pour répondre aux spécificités de leurs activités professionnelles. Ils se situent tous dans les foyers et les structures éducatives composées d'AE. L'équipe interdisciplinaire ne dispose pas de locaux au sein des AT et utilise donc les espaces communs (salon, salle à manger, cuisine) lors de ses passages. Un espace d'affichage est toutefois prévu à l'entrée de chaque AT, et comprend entre autres une liste de contacts (internes et d'urgence) et les dates des prochains passages de l'équipe interdisciplinaire.

1.6.4 Buanderie

Chaque AT fait partie d'un immeuble d'habitations comprenant des appartements privés hors EVAM, et disposant d'une buanderie pour l'immeuble. Les jeunes qui vivent dans l'AT peuvent utiliser l'espace buanderie pour gérer l'entretien de leur linge, en respectant le planning d'accès qui leur est expliqué à leur arrivée dans l'immeuble. Ils et elles disposent d'une carte pour effectuer leur lessive.

A noter que dès leur arrivée dans une structure de l'EVAM, les jeunes bénéficient d'une formation dédiée à la réalisation de leur lessive et à la fréquence recommandée. Par ailleurs, un suivi régulier est mis en place pour garantir le respect des règles d'hygiène concernant les vêtements personnels et le linge de lit, contribuant ainsi à l'éducation à l'autonomie, à la santé et au bien-être. Ainsi, si un·e jeune vit en AT, c'est qu'il a été considéré comme suffisamment apte à gérer cette routine domestique sans l'appui étroit de l'équipe interdisciplinaire.

1.6.5 Vestiaire

Certaines structures disposent d'un espace dédié à un vestiaire, offrant aux jeunes la possibilité d'accéder gratuitement à des vêtements supplémentaires en complément du pack d'accueil, du pack d'arrivée et de la prestation d'entretien « vêtements » prévue par le guide d'assistance. Ce vestiaire vise à répondre aux besoins ponctuels tout en favorisant le partage et la gestion responsable des ressources.

Les jeunes résidant en AT disposent parfois d'un petit revenu (apprentissage, p.ex.) mais ils et elles gardent toutefois la possibilité d'accéder au vestiaire pour se procurer des vêtements, sous réserve de la disponibilité et dans une limite raisonnable, afin de garantir un accès équitable pour tous les bénéficiaires ultérieurs.

1.6.6 Salle de sport

Certaines structures, en fonction de leur configuration, disposent d'une salle équipée de matériel adapté à la pratique amateur de l'activité physique. L'accès à cette salle est soumis à une demande préalable auprès d'un éducateur·rice ou d'un·e surveillant·e, qui encadre l'utilisation du matériel et veille à sensibiliser les jeunes à son bon usage et à son rangement.

Les jeunes en AT conservent l'accès aux infrastructures et au matériel sportif de la structure d'AE à laquelle ils sont rattachés.

2. STRUCTURE DE L'ACCOMPAGNEMENT

2.1 Processus d'admission

Lors de leur arrivée en Suisse, les MNA séjournent en moyenne deux mois dans un Centre fédéral pour requérant·e·s d'asile (CFA), placé sous l'autorité du SEM. Après cette phase, ils et elles sont réparti·e·s entre les cantons selon une clé de répartition définie au niveau fédéral. Selon celle-ci, le Canton de Vaud reçoit 8,4 % des requérant·e·s ayant déposés une demande d'asile en Suisse.

Le SEM informe le SPOP de l'État de Vaud au moins trois jours avant l'arrivée, en transmettant les informations essentielles (identité, date de naissance, pays d'origine et langue parlée). Le SPOP de son côté mandate la Justice de paix pour désigner le SCTP comme représentant légal du·de la jeune.

Lors de l'annonce de l'arrivée, généralement, peu d'informations sont transmises à l'EVAM. Si elle dispose d'informations spécifiques, la direction MNA choisit la structure d'accueil la plus adaptée, en concertation avec les acteur·rice·s concernés, en fonction des places disponibles et en cas de besoins spécifiques communiqués (santé, vulnérabilité, âge). Les informations relatives à une fratrie éventuelle ou à la présence en Suisse de membres de la famille sont prises en compte.

La mixité des âges et les questions de genre sont pensées dans une logique d'équilibre, en veillant à maintenir un cadre protecteur et respectueux des spécificités individuelles. L'organisation des lieux, notamment la séparation des espaces de vie et l'absence de chambres partagées entre les jeunes qui ont un grand écart d'âge, permet de préserver la sécurité, l'intimité et la qualité de l'accompagnement pour tou·te·s.

Dans des situations particulières, certains jeunes arrivent sans préavis et sans avoir transité par un CFA, ce qui requiert une mobilisation rapide des acteur·rice·s concernés. Une prise en charge spécialisée, sous forme d'hébergement d'urgence, est alors assurée sur la structure d'Oulens 22. En fonction du projet élaboré avec le·la jeune et de sa capacité à s'y engager, un transfert vers une structure éducative adaptée peut être envisagé par la suite.

Par ailleurs, certain·e·s MNA sont hébergée directement en famille d'accueil et bénéficient des prestations de l'EVAM hors du dispositif MNA.

Dès l'annonce d'une arrivée, le·la jeune est accueilli·e à l'antenne dédiée de l'EVAM à Lausanne, où l'équipe du domaine assistance effectue les premières démarches administratives. Le jour-même, le·a jeune est pris·e en charge par un éducateur·rice référent·e désigné·e par la structure éducative, qui vient à sa rencontre à l'antenne d'arrivée.

Ce premier échange, essentiel pour bâtir une relation de confiance, se déroule avec bienveillance et vigilance. Pendant le trajet vers la structure, l'éducateur·rice poursuit l'accompagnement en offrant écoute et rassurance.

À son arrivée, le·la jeune est installé·e confortablement, reçoit les soins nécessaires et un soutien concret pour ses besoins primaires²⁶. Il ou elle est invité·e à indiquer un besoin de consulter un médecin en urgence.

Les règles du lieu de vie, en version FALC, lui sont expliquées, à l'aide d'un·e interprète (par téléphone ou en présentiel).

Les premiers jours sont organisés pour que le·la jeune puisse :

- Découvrir la structure, sa chambre et les autres jeunes ;
- Répondre rapidement à ses besoins de santé et organiser les rendez-vous nécessaires ;
- S'habituer petit à petit à son nouvel environnement ;
- Comprendre les règles pour se sentir en sécurité ;
- Participer à des moments conviviaux pour développer le lien et la confiance ;
- S'engager dans des activités sociales adaptées, en respectant aussi son besoin de repos ;
- S'inscrire aux cours de français et réfléchir à ses envies pour participer à d'autres activités.

²⁶ ANESM, *Recommandations de bonnes pratiques professionnelles, L'ACCOMPAGNEMENT DES MINEURS NON ACCOMPAGNÉS DITS « MINEURS ISOLÉS ÉTRANGERS »*, janvier 2018, disponible sur le site de l'ANESM

La mäs « Admission et accueil »²⁷, décrit clairement les étapes clés de l'arrivée d'un·e nouveau·elle bénéficiaire et identifie les responsabilités de chacune et chacun (structure éducative, partenaires internes de l'EVAM, partenaires externes). Elle facilite le suivi des préparatifs et de l'accueil, réduit les risques d'oubli d'informations importantes, et précise les éléments que l'éducateur·rice référent·e doit transmettre au·à la jeune dès son arrivée. En complément de cette mäs, les premières étapes du projet de vie, via les PERI et PEI, s'enclenchent aussi dès l'arrivée du·de la jeune.

Dès les premières étapes de l'accueil et jusqu'à ce que le·la jeune maîtrise la langue française, les entretiens sont effectués en présence d'un·e interprète. Des documents rédigés en FALC sont aussi utilisés pour faciliter la compréhension des informations par les jeunes pendant et hors des entretiens formels. Les collaborateur·rice·s qui animent ces temps d'accueil et d'admission s'assurent régulièrement que le·la jeune comprends les informations qui lui sont transmises et est à l'écoute constante de ses besoins spécifiques.

2.2 Différentes séquences d'évolution du placement

Le transfert d'un·e jeune vers une autre structure demeure exceptionnel, la stabilité dans le lieu de vie, et avec l'équipe interdisciplinaire de la structure initiale, étant priorisée. Toutefois, dans une logique évolutive prenant en compte les compétences, l'autonomie, la maturité et le projet de vie du·de la jeune, un transfert peut avoir lieu : entre un foyer et un appartement éducatif (AE), et inversement ; entre un AE et un appartement de transition (AT), et inversement.

Ces décisions sont prises en concertation avec le réseau, selon les besoins du·de la jeune et les disponibilités d'hébergement. Une coordination étroite entre les équipes de départ et d'arrivée garantit la continuité de l'accompagnement, notamment via une transmission complète des informations.

La demande de transfert est formalisée par un document signé²⁸ par le·la jeune, le·la référent·e éducatif·ive, le·la responsable de structure et le·la curateur·trice. Les partenaires sont informés de la date du changement, et la structure d'accueil se charge de la coordination nécessaire à la poursuite du suivi.

2.2.1 Le transfert d'un AE à un AT

- Ce transfert peut se faire au sein d'une même structure éducative (par exemple, d'un AE de Parc du Loup, à Lausanne, à un AT rattaché à la structure éducative de Parc du Loup et géré par la même équipe interdisciplinaire).
- Il peut se faire aussi entre deux structures, dans le cas par exemple d'un transfert d'un AE de Rousseau, à Clarens, vers un AT de Parc du Loup. Dans ce cas de figure, ce transfert impliquera, pour le·la jeune, un changement de référent·e éducatif·ve et d'équipe interdisciplinaire. Cette situation est liée au fait que certaines structures éducatives ne disposent pas d'AT rattachés, alors qu'un besoin existe que le·la jeune puisse expérimenter la vie en appartement de transition.

2.2.2 Évaluation et critères pour un passage en AT

Afin qu'un·e jeune soit transféré·e en AT, plusieurs conditions doivent être remplies.

Le·La jeune est suffisamment autonome et volontaire

Le·La jeune doit être informé·e de ce qu'implique un passage en AT. Il·Elle doit être preneur·euse de ce type d'hébergement et d'encadrement, qu'il·elle soit à l'initiative du processus ou non. Pour faciliter l'échange avec le·la jeune, un questionnaire d'évaluation et de critères pour un passage en AT²⁹ est à remplir avec le·la jeune pour évaluer la connaissance de son degré d'autonomie.

²⁷ mäs - Admission-accueil-MNA

²⁸ Demande de transfert

²⁹ Annexe 17 Evaluation et critères pour un passage en Appartement de transition

Ce questionnaire tend à :

- Déterminer si le·la jeune est suffisamment conscient·e de la réalité qui l'attend en AT;
- Déterminer si le·la jeune est suffisamment congruent·e vis-à-vis de l'analyse de ses propres compétences d'autonomie.

Le questionnaire adresse des points relatifs à :

- Sa santé personnelle;
- Son hygiène;
- Sa gestion du budget;
- Son rythme de vie et scolarité;
- Sa gestion de la cuisine, alimentation et courses;
- Sa vie sociale, ses loisirs, lutte contre l'isolement.

Avec les informations récoltées oralement de la part du·de la jeune dans le questionnaire susmentionné, l'éducateur·rice référent·e évalue ensuite, en parallèle des observations de l'équipe interdisciplinaire, où en est le·la jeune sur l'échelle de degré de connaissance / cohérence.

Les parties prenantes sont d'accord pour le transfert du·de la jeune en AT

Le potentiel transfert se discute au sein de l'équipe interdisciplinaire, ainsi qu'avec le·la curateur·rice du·de la jeune, au cours de réseaux et d'échanges bilatéraux.

Plusieurs critères³⁰ servent à définir des niveaux d'apprentissage et d'autonomie objectivables. Ces critères évaluent notamment les capacités administratives et financières du·de la jeune, sa capacité à prendre soin de sa santé, à son hygiène et son projet de formation.

De plus, la temporalité du transfert du·de la jeune en AT est aussi évaluée, notamment en rapport avec d'importantes échéances, l'âge du·de la jeune et le temps restant avant la majorité.

Une chambre en AT doit être disponible pour le·la jeune, dans un rayon géographique acceptable afin de ne pas mettre en péril le projet dans lequel le·la jeune évolue. Les AT ne sont pas mixtes ; la place doit donc être disponible dans un appartement « filles » pour une jeune fille MNA, dans un appartement « garçons » pour un MNA garçon.

In fine, son·sa référent·e éducatif·ve, son·sa curateur·rice et le·la responsable de structure doivent être d'accord pour ce transfert, sur base de leur connaissance du·de la jeune.

Le contrat des règles de vie en AT est signé

Lorsque le processus aboutit, et qu'une date du transfert est définie, le·la jeune est soutenu·e par l'équipe interdisciplinaire et par l'intendant·e tournant afin de faire l'état des lieux de son logement précédent.

En parallèle, le·la jeune co-signe, avec la direction du domaine MNA et son·sa curateur·rice, la convention d'hébergement en logement individuel de transition mis à disposition par l'EVAM.³¹

Il·Elle s'engage à signer et respecter le contrat des règles de vie en AT³² avec le soutien de l'équipe éducative de la structure concernée. Ce contrat peut être adapté avec certaines règles qui sont définies ensemble, comme par exemple les jours du repas bihebdomadaires.

Lors du transfert, le·la jeune reçoit également un règlement de l'appartement de transition en français facile à lire et à comprendre (FALC).³³

³⁰ Annexe 18 Critères admission en appartement de transition

³¹ Annexe 6 bis MNA_convention d'hébergement appartements de transition

³² Annexe 19 Contrat règles de vie en appartement de transition

³³ Annexe 20 Règlement - Appartement de transition FALC

2.3 Les colloques, réseaux et bilans: un pilier du suivi éducatif

Le dispositif des bilans, colloques et réseaux constitue un pilier central du suivi socio-éducatif des jeunes. Il vise à garantir une vision concertée entre les différents acteur·rice·s impliqué·e·s, à assurer la cohérence des interventions et à adapter l'accompagnement en fonction des besoins évolutifs du·de la jeune, en lien avec le Projet Éducatif Individualisé (PEI).

Au sein du domaine MNA de l'EVAM, ces temps de régulation sont désignés par des termes institutionnels spécifiques, bilans, colloques et réseaux, qui recouvrent des réalités parfois nommées différemment dans d'autres contextes professionnels. Il est donc important d'en préciser ici le sens.

Ces rencontres sont organisées régulièrement ou en réponse à une évolution particulière dans le parcours du·de la jeune. Elles réunissent selon les cas l'équipe interdisciplinaire ou pluridisciplinaire, et impliquent le·la jeune concerné·e lorsque cela est pertinent et possible. Les parents ou membres de la famille proche peuvent également être associé·e·s, à distance (appel, visioconférence) ou plus occasionnellement en présentiel.

Chaque temps de concertation est préparé par l'éducateur·rice référent·e. Une trame formelle est utilisée pour les PEI, tandis que les colloques et réseaux reposent sur des formats de compte rendu, permettant d'assurer une structuration claire des échanges et une lisibilité partagée des constats et pistes d'action.

Le bilan est un temps d'évaluation structuré, inscrit à des étapes clés du parcours. Il permet d'analyser les objectifs fixés, les actions entreprises, les résultats obtenus, et de faire évoluer l'accompagnement (poursuite, réorientation, sortie...).

Le réseau désigne une réunion pluridisciplinaire formalisée, mobilisée à échéances régulières (réseaux PEI, scolarité...) ou de manière ponctuelle en réponse à une problématique spécifique (santé, insertion, situation critique...). Un temps de préparation entre professionnel·le·s est obligatoire avant d'inviter le·la jeune au réseau.

Le colloque, conduit par l'équipe interdisciplinaire de la structure en présence ou non des partenaires, suivant le type de colloque, est un temps d'analyse partagé sans la présence du·de la jeune, visant à croiser les regards éducatifs, cliniques et institutionnels pour ajuster les postures et les actions éducatives.

2.3.1 Synthèse des rencontres

Type de rencontre	Fréquence	Public présent	Contenus principaux
Colloque jeune	Toutes les 5 semaines selon un planning établi	Équipe éducative SCTP USMI UTEA SPPEA Partenaire scolaire (uniquement sur la partie scolaire)	<ul style="list-style-type: none"> · Passage en revue de la situation de deux ou trois jeunes via leur PEI · Analyse croisée des observations éducatives et cliniques · Cohérence des interventions · Évaluation de l'impact des dispositifs · Ajustements des stratégies
Suivi PEI	Tous les 3 mois pour chaque jeune	Jeune Éducateur·rice·s référent·e·s SCTP	<ul style="list-style-type: none"> · Valorisation des progrès · Identification des freins, leviers · Coordination des actions · Ajustements individualisés

Type de rencontre	Fréquence	Public présent	Contenus principaux
Réseau de suivi PEI	Tous les 6 mois pour chaque jeune	Jeune Éducateur·rice·s référent·e·s SCTP USMi UTEA SPPEA	<ul style="list-style-type: none"> · Coordination interdisciplinaire · Validation / révision des objectifs · Clarification des rôles dans l'accompagnement · Modification intermédiaire d'objectifs si nécessaire
Bilan PEI	1x par an et 3 mois avant la majorité pour chaque jeune	Jeune Éducateur·rice·s référent·e·s SCTP USMi UTEA SPPEA	<ul style="list-style-type: none"> · Évaluation globale du parcours · Objectifs atteints / non atteints · Besoins d'évolution du projet (reconduction, réorientation, nouveaux objectifs)
Réseaux scolaires	Souvent 1-2 fois par an pour chaque jeune	Jeune Éducateur·rice·s référent·e·s École	<ul style="list-style-type: none"> · Point de situation scolaire et pédagogique · Réflexion sur les Adaptations nécessaires · Implication du·de la jeune dans sa scolarité · Coordination entre éducatif et pédagogique
Autres réseaux	Selon la situation	Jeune Équipe éducative USMi UTEA SPPEA Écoles	<ul style="list-style-type: none"> · Analyse d'un problème émergent · Recherche de solutions ciblées · Ajustements rapides de l'accompagnement · Engagement des ressources adaptées
1^{er} entretien mensuel de préparation à la majorité	6 mois avant la majorité	Jeune Collaborateur·rice administratif·ve Éducateur·rice·s référent·e·s AS de transition SCTP	<ul style="list-style-type: none"> · Explication des informations utiles pour la majorité · Informations concernant la recherche d'appartement (si le projet d'appartement a été évalué comme pertinent)

STRUCTURE DE L'ACCOMPAGNEMENT

Type de rencontre	Fréquence	Public présent	Contenus principaux
Entretiens mensuels de préparation à la majorité	Au minimum 3 fois entre le 1 ^{er} entretien de préparation à la majorité et la majorité	Jeune Éducateur·rice·s référent·e·s et AS de transition	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination des étapes clés de la transition • Préparation de la sortie du dispositif MNA • Évaluation des besoins spécifiques du·de la jeune pour le transfert • Préparation à la continuité du projet de vie adulte
Réseau « Bilan de fin d'accompagnement MNA »	Un mois avant la majorité	Jeune SCTP USMi UTEA SPPEA Éducateur·rice·s référent·e·s Réfèrent·e scolaire AS de transition	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation globale du parcours au sein du dispositif MNA • Validation des actions de préparation à la majorité • Transmission des éléments nécessaires au dispositif adulte • Finalisation du projet personnalisé de sortie
Les rencontres générales ou de coordination	Trimestrielle	EVAM USMi UTEA SPPEA DGEJ Écoles SCTP	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser les collaborations interinstitutionnelles et l'échange d'informations transversales entre les acteur·rice·s impliqués dans l'accompagnement des MNA • Identifier des problématiques systémiques, partager les bonnes pratiques et formuler des recommandations pour améliorer les approches globales • Renforcer les relations de confiance entre les acteur·rice·s, encourager les rencontres humaines pour consolider la connaissance mutuelle et la coordination entre les acteur·rice·s

Type de rencontre	Fréquence	Public présent	Contenus principaux
Les rencontres spécifiques aux cas complexes³⁴	Deux lundis par mois	SCTP EVAM USMi UTEA SPPEA DGEJ Écoles (obligatoires et post obligatoires)	<ul style="list-style-type: none"> Examiner collectivement les situations particulièrement complexes, en raison de leur gravité ou des blocages rencontrés Identifier les causes des difficultés (désaccords, besoins non couverts, etc.) Formuler des pistes de résolution, des recommandations ou des décisions pour dénouer les situations Décider collectivement de l'engagement des ressources nécessaires (éducatives, médicales, etc.) pour répondre aux besoins identifiés Arbitrer d'éventuels désaccords entre partenaires du réseau quant aux mesures à prendre dans une situation particulière

2.3.2 Articulation et posture professionnelle

Le dispositif repose sur une démarche collaborative basée sur la co-construction, l'écoute, la transparence et la coopération, visant à instaurer un climat de confiance entre tous les acteur·rice·s. La participation active du·de la jeune est encouragée lors des réunions le concernant, renforçant son engagement dans son projet de vie.

Les décisions sont prises collectivement, avec une coordination assurée par le·la référent·e et le·la co-référent·e, garantissant une communication fluide entre intervenants. L'équipe pluridisciplinaire met en œuvre ces décisions et informe les jeunes des axes d'accompagnement.

En cas de divergence concernant une décision à prendre, le référent engage d'abord une discussion avec les partenaires. Cette étape s'accompagne d'une réflexion d'équipe et de la participation du RS. Si le désaccord persiste, les cadres hiérarchiques prennent le relais : pour le domaine MNA, il s'agit des responsables de coordination opérationnelle, de l'adjoint et/ou du responsable de domaine qui peut en échanger avec la direction des partenaires concernés si la situation le nécessite. Les décisions relatives au projet de vie du·de la jeune sont toujours validées en dernier ressort par le SCTP. Celles concernant la gestion du parc immobilier, des équipes ainsi que les règles et prestations de l'établissement relèvent de la compétence de l'EVAM.

Une posture professionnelle commune (empathie, rigueur, éthique et exemplarité) est adoptée par tous, favorisant la cohérence, la confiance et la gestion sereine des situations complexes. Ce cadre structurant soutient un accompagnement personnalisé, évolutif, participatif et bienveillant où chaque acteur, notamment le·la jeune, contribue activement à son projet de vie.

2.4 Time out

Le time out peut s'entendre sous trois angles :

- Un accompagnement en retrait et le·la jeune reste présent·e sur la structure ;
- Un séjour de rupture organisé avec des ressources internes ou externes ;
- Une exclusion de la structure.

³⁴ Séances cas complexes MNA et Séances de coordination

2.4.1 Accompagnement en retrait

Cette modalité d'accompagnement est mise en œuvre lorsqu'un·e jeune rejette l'ensemble des propositions éducatives malgré l'exploration de plusieurs axes d'intervention. Elle intervient dans des situations où aucun lien de confiance n'a pu être établi, et où le·la jeune adopte une posture de rejet total vis-à-vis de toute dynamique de progression, allant parfois jusqu'à percevoir l'équipe éducative comme hostile.

L'objectif est de créer un espace de stabilité minimale permettant au·à la jeune de se positionner à son rythme, tout en assurant sa sécurité physique et celle de son entourage. Cette posture vise à maintenir un cadre de référence, sans exercer de pression relationnelle ou éducative directe. Cette mesure est temporaire et elle est mise en place jusqu'à ce que le·la jeune se stabilise.

Caractéristiques de l'accompagnement dans ce format :

- **Focalisation sur le cadre :** L'intervention éducative se limite au rappel des règles fondamentales de vie en collectivité et à une vigilance accrue face aux risques de mise en danger.
- **Neutralité de la posture :** Les professionnel·les adoptent une posture d'observation sans confrontation directe. Les manquements ou absences d'implication ne font pas l'objet de discussions approfondies.
- **Communication réduite au nécessaire :** Les interactions se limitent à des rappels factuels ou à des informations pratiques, sans chercher à engager le·la jeune dans un dialogue éducatif à ce stade.
- **Absence de projet actif :** Aucun travail de construction de projet n'est engagé tant que le·la jeune ne manifeste pas un minimum de réceptivité.

Cette approche vise à offrir un temps de latence, durant lequel le·la jeune peut, à son rythme, cheminer vers une prise de conscience ou une ouverture. Il s'agit d'une forme de « pause active » où l'éducatif est présent sans être intrusif.

La mise en œuvre de cet accompagnement doit :

- Être validée par l'ensemble des acteur·rice·s du réseau éducatif, médical et social.
- Faire l'objet d'une évaluation régulière de l'évolution de la situation.
- Tendre vers une reprise progressive d'un accompagnement actif dès que des signaux d'ouverture ou de changement apparaissent.

2.4.2 Les séjours de rupture

Le séjour de rupture est une mesure éducative temporaire qui offre à un·e adolescent·e la possibilité de prendre de la distance par rapport à son environnement habituel, sans pour autant rompre le lien avec le cadre éducatif. Cette parenthèse permet d'interrompre momentanément une dynamique de blocage ou de tension au sein du lieu de vie, tout en maintenant un accompagnement structurant. Le contenu du séjour est travaillé avec le·la jeune afin de prendre en compte ses peurs et les traumatismes liés à l'histoire migratoire afin d'éviter des effets de flashbacks et de s'assurer que le programme corresponde aussi aux besoins qu'il·elle identifie.

Objectifs principaux :

- Offrir un temps de déconnexion hors du quotidien pour prévenir une rupture définitive avec le dispositif éducatif.
- Permettre au·à la jeune de se recentrer, de se ressourcer, et de réintégrer son parcours avec une nouvelle énergie et une autre perspective.
- Réinstaller les bases d'une relation éducative constructive avec l'équipe interdisciplinaire.

Les modalités d'accompagnement sont les suivantes :

Encadrement intensif : Accompagnement en continu, en individuel ou en petit groupe, avec une forte présence éducative adaptée aux besoins du·de la jeune.

Changement de cadre: Le séjour se déroule dans un environnement différent du lieu de vie habituel, favorisant une prise de recul.

Temps d'introspection: Loin des tensions du quotidien, le·la jeune peut identifier les éléments de crise, prendre conscience de ses blocages et amorcer une réflexion personnelle.

Expériences positives: À travers des activités valorisantes, le séjour vise à faire émerger les compétences, à restaurer l'estime de soi et à favoriser des réussites concrètes.

Préparation au retour: Le séjour prépare la réintégration dans le foyer, avec l'objectif de créer ou renforcer une dynamique relationnelle nouvelle entre le·la jeune et l'équipe interdisciplinaire.

Ce type de séjour peut être organisé par un partenaire externe à la demande du SCTP. Toutefois, en raison du nombre limité de places disponibles, le domaine MNA se réserve la possibilité de mettre en place, un séjour individuel et sur mesure adapté aux besoins du·de la jeunes sur validation de la direction du domaine MNA.

2.4.3 Exclusion de la structure

L'exclusion des jeunes de leur lieu de vie pour rejoindre un autre dispositif peut avoir lieu lorsque le·la jeune n'est pas preneur de l'accompagnement qui lui est proposé, qu'il ne respecte pas les règles et/ou qu'il se met en danger ainsi que les autres jeunes de la structure et/ou le bâtiment. Cette exclusion peut être temporaire ou définitive. Il s'agit d'une mesure exceptionnelle. Le·La jeune reste toujours pris en charge au niveau de l'EVAM.

Ce type de mesure doit être concertée avec les partenaires et un consensus doit être trouvé. Si la situation intervient le week-end ou en soirée, en l'absence de service de piquet au SCTP, les cadres du domaine MNA peuvent prendre unilatéralement la décision d'exclure le·la jeune dans une autre structure MNA ou adulte. En cas de désaccord sur le lieu de vie définitif du·de la jeune, le SCTP décide en dernier ressort dans le cadre de son mandat de protection.

Ces situations font l'objet d'un suivi des différentes étapes de la mäs transgression grave.

En référence au chapitre sur les différentes séquences d'évolution du placement, un retour depuis un appartement de transition vers un AE ou d'un AE vers un foyer peut être envisagé si nécessaire, dans une démarche de protection du·de la jeune et d'adaptation de l'accueil à son rythme de développement.

2.5 Procédure de sortie du domaine MNA et transition vers la majorité

Plusieurs situations peuvent conduire à la sortie d'un·e jeune des dispositifs du domaine MNA:

- L'arrivée d'un·e parent·e sur le territoire vaudois, entraînant une réintégration familiale, sauf décision contraire du Service des Curatelles et Tutelles Professionnelles (SCTP) ou de la Justice de paix;
- L'accès à un logement individuel ou collectif, à l'approche de la majorité;
- Un départ non encadré (fuite ou abandon définitif du dispositif);
- Une exclusion du dispositif, liée à un comportement ou à une situation particulière;
- Un transfert vers une structure mieux adaptée aux besoins spécifiques du·de la jeune;
- L'atteinte de la majorité.

2.5.1 Le passage à la majorité

Anticipée dès l'accueil, cette transition marque un changement profond. Le·la jeune quitte un cadre éducatif structuré, protecteur et encadré, pour rejoindre des dispositifs adultes davantage axés sur l'autonomie. Ce basculement, souvent ressenti comme brutal, peut engendrer de l'anxiété, une perte de repères, voire un sentiment d'isolement ou de désaffiliation. Il est donc essentiel de l'accompagner avec attention, afin d'en atténuer les effets déstabilisants et de favoriser une insertion réussie dans la vie adulte.

Le passage en AT constitue un levier important dans la préparation à la majorité. En offrant un cadre semi-autonome, il permet aux jeunes de s'exercer à la gestion du quotidien tout en bénéficiant d'un accompagnement éducatif régulier. Cette étape intermédiaire favorise une autonomisation progressive et limite les ruptures brutales.

Cependant, ce dispositif n'est pas accessible à toutes et tous. Les places sont limitées et leur attribution doit être régulée avec attention. Par ailleurs, l'entrée en AT repose sur une évaluation individualisée du niveau de maturité, de stabilité et d'autonomie du·de la jeune ainsi que sur un critère en lien avec le projet professionnel. De ce fait, il ne concerne pas tou·te·s les jeunes accueilli·e·s.

Les difficultés rencontrées lors du passage à la majorité sont également liées à l'âge d'arrivée du·de la jeune. Par exemple, une jeune arrivée à 14 ans pourra davantage être préparée à cette transition, ce qui peut en atténuer les difficultés sous-jacentes. De plus, ce passage peut aussi induire des changements importants au niveau du statut juridique: certains jeunes, à 18 ans, peuvent potentiellement devenir expulsables en fonction de leur permis de séjour et/ou de l'absence de formation. Il arrive aussi que l'âge d'un·e jeune soit réévalué par le SEM en cours de prise en charge, ce qui peut entraîner une reconnaissance anticipée de sa majorité. Cette situation rend la transition particulièrement subite et douloureuse.

L'équipe interdisciplinaire reconnaît la charge émotionnelle de ce moment et y répond par une approche anticipatrice, structurée et bienveillante. L'objectif est de renforcer la continuité éducative, de prévenir les ruptures administratives ou sociales, et de soutenir l'autonomisation progressive du·de la jeune.

2.5.2 Principes fondamentaux de la transition

- Anticipation structurée de la transition dès 6 mois avant la majorité avec l'attribution d'un·e assistant·e social·e de transition.
- Suivi individualisé par l'assistant·e social·e de transition (AST) pendant les 6 mois avant 18 ans et après la transition tant que cela est nécessaire.
- Coordination étroite entre les équipes éducatives, sociales et médicales par une information du nouveau lieu de vie et l'organisation d'un réseau de transmission d'information avant majorité.
- Possibilité d'adapter le lieu de transfert selon les besoins spécifiques (médicaux, psychologiques, éducatifs).
- Préparation du déménagement avec le·la jeune.

2.5.3 Rôle des assistant·e·s sociaux·ales de transition (AST)

Les AST assurent la cohérence et la continuité de l'accompagnement avant et après la majorité. Ils et elles interviennent dès six mois avant la transition pour construire, avec le·la jeune, un projet individualisé de passage à l'âge adulte, et poursuivent leur suivi pour les jeunes en bail privé, en foyer adulte ou en appartement EVAM, pendant au moins six mois après le transfert³⁵. Leur présence permet d'éviter une rupture dans l'accompagnement de chaque jeune à sa majorité. Ce suivi permet d'accompagner la mise en œuvre concrète du projet, d'informer les jeunes concernant des sujets clés (endettement, logement, assurances sociales, etc.), en collectif sur des temps d'atelier ou en individuel selon les besoins. Dans le cadre du suivi, il est aussi nécessaire d'apporter un soutien administratif, social et relationnel.

2.5.4 Hébergement dans un appartement de transition (AT)

Le passage d'un·e jeune en AT concourt à préparer celui-ci ou celle-ci à la majorité :

- **Adaptation de l'encadrement interdisciplinaire proposé**, avec une marge d'indépendance plus élevée, dans un cadre toutefois sécurisé. Par exemple, le·la jeune en AT peut mettre en exercice les compétences administratives apprises lors du passage en foyer et en AE. Il·elle peut cependant recevoir tout le soutien nécessaire en cas de réceptions de factures ou de courriers qu'il·elle ne sait pas comment traiter. De la même manière, le·la

³⁵ Échelle du temps intervention AS de transition

jeune gère seule son réveil, son emploi du temps, son alimentation ou encore ses rendez-vous médicaux, mais l'équipe interdisciplinaire s'assure régulièrement du bon suivi apporté dans cette gestion.³⁶

- **Cadre de vie plus proche** que celui qui pourra être obtenu en cas d'un passage en colocation ou en bail privé à la majorité. Les AT sont intégrés dans des immeubles d'habitation où différents types de ménages résident (familles, personnes seules, etc.), de différentes nationalités, et pas nécessairement liés à l'EVAM. Les AT sont de taille réduite, généralement de 2 ou 3 places.
- **Réduction des prestations offertes.** Les jeunes en AT gagnent généralement un petit revenu, lié notamment à un contrat d'apprentissage. Par conséquent, leur droit à certaines prestations est revu à la baisse, telles que les programmes d'activités de l'EVAM (explicités au paragraphe 2.6). Cette adaptation vise à leur permettre de mieux se rendre compte des coûts élevés de la vie en Suisse et de l'importance d'établir un budget rigoureux.
- **Message encourageant apporté au·à la jeune.** Le fait que l'équipe pluridisciplinaire qui gravite autour du·de la jeune valide la mobilité de ce·tte dernier·ère de l'AE à l'AT, représente une marque de confiance importante. L'acquis de ses compétences et de sa maturité est reconnu.

Le passage en AT est fortement recommandé aux jeunes qui souhaiteraient, à l'approche de la majorité, se profiler sur un bail privé individuel ou une colocation, et donc hors d'une offre d'hébergement collectif pour adultes de l'EVAM. Cette expérience en AT permet d'apprendre et d'anticiper les défis dans un cadre sécurisé et protecteur.

2.5.5 Scénarios d'orientation à la majorité

Les parcours à la majorité sont multiples, et dépendent des compétences, de l'évolution et de la situation administrative du·de la jeune.

Les possibilités sont notamment les suivantes:

- **Hébergement chez une famille de parrainage:** Lorsque des liens forts ont été établis et que le cadre familial est sécurisant et reconnu par le SCTP et les référents éducatifs. L'initiative d'« Action Parrainage » est notamment un acteur clé à cette fin.
- **Bail privé individuel:** Jeunes autonomes ayant démontré leur capacité à gérer un logement seul. Les démarches sont accompagnées par les équipes, mais majoritairement réalisées par le·la jeune.
- **Colocation:** Jeunes préparé·es à vivre en autonomie partagée, souvent avec d'ancien·ne·s pair·e·s issu·e·s du dispositif MNA. Cela leur offre un cadre semi-familier rassurant et adapté. La pression sur le marché immobilier et les coûts élevés peuvent favoriser cette solution.
- **Structure adulte (foyer):** Jeunes dont le niveau de maturité ou l'autonomie ne permet pas un logement autonome notamment. Ces structures offrent un cadre structurant, sécurisant, et compatible avec la poursuite de leur parcours d'intégration.

Au sein du domaine MNA, le rôle des éducateur·rices de référence des jeunes concerné·e·s est clé, en lien avec le·la responsable de la structure, afin d'assurer la prise en compte de chaque situation individuelle dans ce processus. Plus spécifiquement, cela vise à éviter les ruptures dans le parcours du·de la jeune (école, formation, liens créés, parrainage, sport) et de s'assurer de la prise en compte des spécificités de la personne (présence de fragilités, existence ou non d'un certificat de vulnérabilité, besoin de concentration en lien avec des études ou une formation professionnelle, etc.). Les souhaits de prochain lieu de vie exprimés par le·la MNA sont également recueillis.

Sur cette base ainsi qu'en fonction des disponibilités d'hébergement à ce moment-là, le futur lieu de vie du·de la jeune est établi en lien avec les autres domaines de l'EVAM concernés (Placement, AMA, Foyers).

Une date de déménagement est fixée, et les questions financières, administratives et logistiques sont précisées. En parallèle, l'équipe interdisciplinaire de la structure de départ s'assure que le transfert se déroule dans des conditions sereines et balisées.

³⁶ Évaluation et critères pour un passage en Appartement de transition, mentionnée précédemment inclut également des points spécifiques qui seront à évaluer conjointement avec le·la jeune après le premier mois en AT, et à la fréquence souhaitée, afin d'accompagner au mieux le·la jeune.

2.6 Programmes d'activités sur les différentes temporalités

Les Programmes d'Activités (PA) constituent un cadre structurant au sein duquel les MNA participent à des tâches collectives visant à entretenir leur cadre de vie, développer leur autonomie et contribuer à la vie communautaire.

Pensés de manière individualisée, les PA s'inscrivent dans une démarche éducative continue, visant à renforcer l'acquisition de compétences transversales utiles dans la vie quotidienne, tout en encourageant la responsabilisation progressive des jeunes.

Ils s'appuient sur le *Règlement des programmes d'activité organisés par l'établissement*, dont l'article 1 précise que les objectifs sont de :

- Favoriser l'acquisition de compétences transférables par les MNA ;
- Fournir des prestations utiles à la communauté migrante et à la société d'accueil ;
- Garantir le bon fonctionnement des lieux de vie encadrés par l'établissement.

Concrètement, les PA regroupent des tâches telles que :

- La participation à l'entretien des espaces communs (ménage, rangement) ;
- La préparation de repas collectifs ou d'ateliers cuisine ;
- La gestion de petites courses ou approvisionnements liés à la vie quotidienne.

Prenant en compte l'autonomie dont ils et elles disposent déjà, il n'y a pas de PA prévu pour les jeunes résidant en AT, hormis les PA exceptionnels. Il s'agit par exemple d'un nettoyage de printemps ou de tâches en lien avec les espaces extérieurs de la structure. Ainsi, les équipes ont la possibilité de valoriser certaines tâches exceptionnelles dans un PA intendance.

Indemnisation : Les jeunes participant à un PA exceptionnel perçoivent une indemnité horaire, calculée en fonction des heures réellement effectuées. Le montant horaire est de 3.75 fr.³⁷ Cette indemnité n'est pas prise en compte dans le calcul du budget d'assistance.

En cas de refus de réaliser un PA, une discussion est engagée avec le-la jeune afin de lui expliquer l'importance de sa participation à la vie collective. De manière temporaire, d'autres jeunes peuvent prendre en charge le PA non effectué, à condition que cela ne représente pas une surcharge excessive et reste compatible avec leur rythme de vie. À titre exceptionnel, un jeune peut effectuer jusqu'à deux heures supplémentaires sur une journée, dans la limite de 300 fr./mois. Un refus catégorique et répété de participer aux PA peut entraîner un transfert du-de la jeune vers un AE ou un Foyer.

Les programmes d'activités proposés viennent compléter les différents temps qui structurent la journée des MNA. EN AT l'accompagnement étant plus réduit, il n'y a pas une routine de journée type qui est mise en place car chaque jeune est considéré comme ayant déjà acquis cette routine quotidienne. Le passage des collaborateurs de l'équipe dans la semaine permet justement de s'assurer que l'appartement est en ordre, que les jeunes sont à jour dans leurs devoirs, et de partager un temps d'échange et de repas avec eux.

Les jeunes des AT peuvent participés aux des soirées collectives qui sont organisées sur les structures AE, le week-end ou les jours de semaine lors des vacances (sorties cinéma, jeux de société, repas communs, etc) afin de lutter contre un isolement potentiel, favoriser des moments de convivialité et consolider le lien éducatif.

2.7 Modèles et supports de prise en compte de la participation du-de la mineur-e

La participation active du-de la jeune est intégrée dès le premier contact, à travers une écoute attentive de sa parole, considérée comme essentielle pour construire un accompagnement adapté à ses besoins. Cela, en application du principe clé de la Convention internationale relative aux droits de l'enfant, le droit d'être entendu-e.

³⁷ Voir notamment l'art.9 du Règlement des programmes d'activité organisés par l'établissement, « indemnisation », ainsi que l'Art. 70 du Guide d'assistance.

Tout au long du parcours, un climat de confiance est favorisé par une posture bienveillante, respectueuse et structurante de l'ensemble des professionnel-le-s qui gravitent autour du-de la jeune (EVAM et partenaires externes).

Chaque membre de l'équipe interdisciplinaire participe activement à l'instauration d'un cadre sécurisant, favorisant l'expression et l'implication du-de la jeune dans son projet. Cette démarche s'accompagne d'une posture empreinte de tolérance et de compréhension, respectueuse de son rythme de développement, de ses capacités de compréhension ainsi que des difficultés qu'il-elle peut rencontrer.

Le système de référence et co-référence éducative offre un espace individualisé et régulier d'échange, formalisé dans le Projet Éducatif Individualisé (PEI), permettant d'aborder les besoins, les repères culturels et le projet de vie du-de la jeune.

Les responsables de structure mènent également des entretiens réguliers pour évaluer l'accompagnement en place, ajuster le cadre si nécessaire, et accompagner la maturation du raisonnement du-de la jeune.

Enfin, des entretiens en présence de plusieurs professionnel-le-s ou lors de réunions de réseau sont organisés régulièrement et chaque fois que nécessaire, afin d'informer le-la jeune sur les actions en cours et les choix qui s'offrent à lui-elle, renforçant ainsi sa place d'acteur-riche dans son propre parcours.

Chaque jeune peut alors prendre des décisions le-la concernant en connaissance des avantages et inconvénients. Il ou elle peut rediscuter et/ou renégocier certains axes d'accompagnement qui lui sont proposés. Cela permet une meilleure appropriation et responsabilisation de chaque jeune dans les axes de son projet de vie.

2.8 Modèles et supports de prise en compte de la participation des groupes de mineur-e-s

En appartement de transition, les jeunes se retrouvent au minimum deux fois par semaine autour d'un repas. Ce repas partagé s'organise en présence de l'ensemble des colocataires et d'une éducatrice sociale, sur une base obligatoire.

Ce moment favorise une dynamique collective, tout en offrant deux fois par semaine un espace de régulation et d'ajustement des fonctionnements individuels, dans une visée de cohabitation harmonieuse.

Ces espaces d'échange visent à stimuler l'engagement des jeunes dans leur cadre de vie, à renforcer leur civisme³⁸ et à les responsabiliser progressivement. Ils servent aussi de lieu pour rappeler et expliciter les règles du vivre-ensemble, consulter les jeunes, et les informer sur les ajustements organisationnels et de gestion liés à leur accompagnement.

Ces rencontres hebdomadaires constituent des outils éducatifs fondamentaux, permettant d'impliquer les jeunes dans la gestion de leur vie quotidienne tout en les accompagnant vers une autonomie citoyenne et une intégration réussie. Des comptes rendus des échanges sont systématiquement effectués et classés dans un dossier commun des équipes. Les points qui ne peuvent pas trouver une réponse directement lors de la discussion sont repris en colloque d'équipe afin de déterminer la réponse à apporter et repris lors de la rencontre suivante.

2.8.1 Accès à l'information par le FALC

Dans le cadre de l'accompagnement des MNA, l'utilisation du **langage simplifié**, aussi appelé **Facile À Lire et à Comprendre (FALC)**, constitue un outil précieux pour faciliter l'accès à l'information.

Le langage FALC suit des règles spécifiques qui permettent une meilleure compréhension des messages écrits. Il se caractérise notamment par :

- L'utilisation de **mots simples et concrets** ;
- L'explication des mots plus complexes ou abstraits ;

³⁸ Civisme : Attitude, comportement, manière d'agir dans la vie quotidienne et publique. Il implique le respect des règles, la participation active à la vie sociale et un engagement pour l'intérêt général.

- La construction de **phrases courtes et claires**;
- Une mise en page aérée et structurée.

Ce type de langage est particulièrement utile pour les personnes qui rencontrent des difficultés de lecture ou de compréhension, comme :

- Les jeunes en apprentissage de la langue française;
- Les personnes ayant un faible niveau de littératie;
- Les personnes avec un handicap cognitif;
- Ou encore celles peu familières avec les codes administratifs ou institutionnels.

Dans le contexte des MNA, le FALC permet à chacun de :

- **Comprendre les règles de vie** et les démarches administratives;
- **S'informer sur leurs droits** et les services à leur disposition;
- **Participer activement à leur parcours d'intégration**, en exprimant leur avis ou leurs besoins.

Ainsi, intégrer le langage simplifié dans les supports d'information et de communication contribue à une prise en charge plus inclusive, respectueuse des capacités et du rythme de chaque jeune.

Les documents en Facile À Lire et à Comprendre (FALC) sont élaborés par un groupe de travail réunissant des collaborateurs·rices issu·es de différentes fonctions au sein du dispositif MNA. Ce travail collectif permet de croiser les compétences et de garantir la pertinence des contenus. Ce GT se retrouve environ tous les 2 mois pour travailler en petit groupe ou en plénière les documents.

Ces documents peuvent prendre la forme de traductions simplifiées de documents administratifs existants ou de supports originaux, conçus pour regrouper différentes thématiques. L'objectif est de centraliser les informations essentielles et de les rendre accessibles et compréhensibles pour les jeunes, quel que soit leur niveau de maîtrise du français³⁹.

2.9 Droit et modalités de consultation du dossier et écrits par le·la mineur·e

Toutes les données informatiques sont stockées sur un serveur sécurisé situé en Suisse, garantissant la confidentialité et la sécurité des informations. Les documents papiers sont conservés dans des armoires fermées à clé.

L'ensemble des collaborateur·rice·s de l'EVAM ont accès aux données personnelles des bénéficiaires. Les membres de l'équipe éducative et la direction, impliquées dans l'accompagnement des enfants, ont accès en lecture et écriture au journal client du·de la jeune, afin de partager et enrichir les observations. Les informations qui doivent être renseignées sur ce support sont cadrées par une Directive interne⁴⁰.

Les jeunes ont le droit de consulter leur dossier, accompagnés de leur éducateur·rice référent·e, du·de la responsable de structure et/ou de leur représentant·e légal·e. Ils·elles sont informé·es de ce droit dès leur arrivée et cette information figure dans les règles du lieu de vie en FALC.

Les notes personnelles des éducateur·rice·s sont confidentielles et ne sont pas accessibles aux autres membres de l'équipe.

Lorsque nous avons un partenariat avec les parents, ces derniers peuvent également accéder au dossier après avoir informé préalablement le SCTP, afin que ces derniers puissent exprimer le cas échéant d'éventuelles réticences. Les informations relevant du secret médical ne sont pas consultables.

Les entretiens éducatifs, réseaux, le projet éducatif individualisé (PEI) et les autres informations utiles sont transmises aux SCTP tout au long du suivi. Les jeunes sont informé·es de ces transmissions.

³⁹ FALC MNA (autonomie course, hygiène, repas, recherche appartement, ta majorité, valider mes PA, convention hébergement AE)

⁴⁰ DI - Documenter le journal du·de la bénéficiaire

Le respect de la confidentialité et la collaboration avec le SCTP ou les familles sont des principes essentiels.

Concernant l'archivage, les dossiers des jeunes contiennent notamment les documents administratifs, décisions de placement, évaluations du PEI, rapports d'expertise et décisions judiciaires, informations liées à la formation et au suivi médical ainsi qu'à la recherche d'appartement.

Lors du départ d'un·e jeune de la structure, y compris en cas de transfert vers un appartement de transition (AT), et quel que soit le contexte, le dossier physique lui est remis. Le·La référent·e éducatif·ive s'assure de transmettre les informations essentielles à la nouvelle structure d'accueil (MNA ou Adulte) et procède à ce moment à un tri des informations et données personnelles du·de la jeune en sa présence, dans son classeur et sur les supports M-Files pour ne conserver que l'indispensable à la compréhension de sa situation par ses futures personnes de référence. A la sortie du domaine MNA, une copie du PEI, compte rendu de réseau et tout autres documents que le·la jeune souhaite lui sont imprimés pour sa propre conservation.

Les données concernant les jeunes et qui sont stockées sur M-Files, sont archivées pour une durée de 3 ans après la sortie du domaine MNA puis supprimées à l'issue de ce délai.

3. CLINIQUE ÉDUCATIVE AVEC LES MINEUR·E·S

3.1 Articulation entre accompagnement groupal et individuel

Dans l'accompagnement des jeunes, un **équilibre est constamment recherché** entre une prise en charge individualisée, répondant aux besoins spécifiques de chacun·e, et la cohérence des actions menées à l'échelle collective. Une attention particulière est portée à l'inclusion des identités de genre, des parcours et des personnalités, afin de garantir un cadre respectueux, équitable et bienveillant pour tou·te·s.

3.1.1 L'accompagnement individuel

Le·La jeune bénéficie d'un suivi assuré par l'équipe interdisciplinaire. Dès l'annonce de son arrivée par le SPOP, le·la responsable de la structure désigne deux éducateur·rices: un·e référent·e et un·e co-référent·e, qui jouent un rôle central dans son suivi.

Ces personnes clés poursuivent leur suivi dans le cas où le·la jeune est transféré·e en AT.

Rôle de le·la référent·e et co-référent·e

– Dimension relationnelle

Construire un lien de confiance stable avec le·la jeune, par des échanges réguliers, moments quotidiens et entretiens formels.

Respecter le rythme, la personnalité et les besoins du·de la jeune.

Aider le·la jeune à s'adapter aux exigences du foyer et du pays d'accueil.

Favoriser la réflexion et l'adaptation continue des actions éducatives.

Assurer le suivi et la coordination des interventions, notamment via le PEI.

– Dimension structurelle

Travailler dans le cadre des responsabilités éducatives, lois, règlements et organisation du foyer.

Transmettre et construire ce cadre avec les partenaires.

Rédiger les documents professionnels liés au parcours du·de la jeune.

Veiller à la cohérence de l'accompagnement.

Mobiliser les ressources du réseau pour soutenir le·la jeune.

Missions du ou de la co-référent·e

- Connaître précisément la situation du·de la jeune.
- Assurer la continuité du suivi en l'absence du référent.
- Partager une posture réflexive sur les actions éducatives.
- Apporter un soutien et une solidarité dans les situations complexes.
- Servir de relais dans les situations conflictuelles, pour prévenir le développement d'une relation trop exclusive entre le·la jeune et un·e seul·e éducateur·rice.

Réattribution de la référence

- La référence peut être modifiée en cours de séjour, notamment en cas de changement dans l'équipe (départ, absence prolongée, arrivée d'un nouveau·elle collaborateur·rice) ou de changement de structure éducative.
- Dans les situations complexes, un changement peut être nécessaire pour préserver l'équilibre émotionnel du·de la jeune et de l'éducateur·rice.
- Le choix d'une nouvelle personne comme référent·e tient compte de la situation du·de la jeune, des liens existants et des compétences des professionnel·le·s.

Dans la détermination des référent·e·s éducatif·ve·s, une attention particulière est portée à la question du genre avec la nomination d'au moins une éducatrice femme dans le binôme de référence et autant que possible un homme pour la référence des garçons.

Cette organisation garantit un suivi personnalisé, stable et adapté aux besoins du·de la jeune tout en favorisant la complémentarité et la continuité dans l'accompagnement éducatif.

Les entretiens de suivi entre les jeunes et leurs référents sont réalisés systématiquement chaque mois. L'évaluation et le suivi du PEI ont lieu tous les trois mois, tout comme un point consacré à la gestion budgétaire. Tous les six mois, un réseau-bilan du PAI est organisé. En dehors de ces échéances, si un jeune exprime le souhait d'avoir un entretien, le référent le planifie dans les plus brefs délais. Par ailleurs, tout événement exceptionnel ou situation particulière dans la vie du·de la jeune peut également donner lieu à un entretien spécifique. Tous les entretiens font l'objet d'un compte rendu et se font en présence d'un interprète tant que cela est nécessaire.

Les jeunes en AT sont généralement peu accompagné sur leurs rendez-vous extérieurs qu'ils gèrent en autonomie. Toutefois sur demande des jeunes ou des partenaires, ou en fonction de la pertinence, un accompagnement peut être effectué. En cas de besoin, ils peuvent contacter l'équipe éducative pour qu'elle se rende à leur appartement, même en dehors des jours prévus. Ils sont toujours les bienvenus sur la structure, où l'équipe reste disponible à tout moment.

3.1.2 L'accompagnement du groupe

Le groupe évolue selon les rythmes et les activités décrits précédemment dans ce document. L'équipe porte une attention constante à la dynamique collective, qu'elle considère comme un levier essentiel pour accompagner les jeunes dans la compréhension et la transformation des schémas comportementaux qu'ils expriment ou reproduisent au quotidien.

Les échanges avec les jeunes se déploient à travers différents espaces au sein des AT: les repas partagés, les activités organisées, ainsi que lors de discussions plus formelles ou informelles. Ces moments d'interaction sont autant d'occasions privilégiées pour écouter, observer et intervenir de manière adaptée aux besoins individuels et collectifs.

Les activités quotidiennes en semaine sur les jours de présence des collaborateurs, telles que l'aide aux devoirs en cas de besoin, les accompagnements lors des repas, l'appui au rangement et au nettoyage, ou encore les temps de jeux, constituent des moments privilégiés pour favoriser les échanges et contribuer à la construction d'une dynamique d'appartement. Le week-end et durant les vacances scolaires, les activités organisées (piscine, ski, accrobranche, promenades, visites de villes, participation à des fêtes de village, etc.) offrent également des occasions précieuses de renforcer les liens entre les jeunes qui sont en AT. Les équipes proposent régulièrement des activités gratuites afin de montrer aux jeunes qu'il est tout à fait possible de s'amuser et de partager des moments de qualité sans dépense.

Les équipes veillent à constituer des groupes d'activités de taille raisonnable afin de faciliter la création de relations entre les participant·e·s. Lorsque peu de jeunes s'inscrivent à une activité, il est possible de la maintenir en individuel : chaque jeune a le droit d'en bénéficier, même si les autres ne sont pas disponibles ou motivé·e·s.

Pour les activités nécessitant un paiement anticipé, en cas de non-participation non justifiée, le ou la jeune peut être invité·e à rembourser tout ou partie du coût de l'inscription, à condition qu'aucun·e autre participant·e n'ait repris la place et après validation de la personne responsable.

La dimension groupale se manifeste avec une intensité variable selon les types de structures d'accueil du domaine MNA. Dans les AT, elle s'exprime de façon plus diffuse, à travers des dynamiques de colocation, qui nécessitent des ajustements spécifiques dans l'approche éducative.

Par ailleurs, l'équipe consacre un temps régulier à la réflexion sur le fonctionnement du groupe, à travers les diverses séances d'équipe et temps de transmission quotidiens. Ces temps d'analyse permettent de mieux comprendre les mécanismes relationnels et les dynamiques en présence, et d'ajuster les interventions en conséquence.

Dans cette optique, l'équipe élabore et met en œuvre des outils, des dispositifs et des projets spécifiques visant à favoriser l'intégration de chaque jeune, afin que chacun puisse trouver sa place au sein du groupe dans un climat à la fois agréable, sécurisant et porteur de développement personnel. L'objectif est de construire un cadre collectif où la convivialité et la coopération s'allient pour soutenir la progression individuelle et le bien-être commun.

Parmi ces outils et actions: certain·e·s jeunes peuvent devenir tuteur·rice·s pour les nouveaux arrivant·e·s de l'AT, la présentation des nouveaux colocataires se fait lors des réunions d'appartements, des boîtes à idées sont mises à disposition dans chaque AT pour encourager la participation, des événements interstructures permettent de renforcer les liens au-delà du groupe de vie, un planning de nettoyage des appartements est mis en place pour répartir les responsabilités collectives, et des repas en commun sont régulièrement organisés afin de favoriser les échanges et la dynamique de groupe.

Dans les structures accueillant des filles, des temps dédiés et adaptés à leur groupe d'appartenance sont systématiquement organisés. Ces moments spécifiques offrent un espace sécurisé et bienveillant où les jeunes filles peuvent librement aborder des thématiques qui les concernent particulièrement. Accompagnées par des collaboratrices de même sexe, elles bénéficient d'un cadre propice à l'échange, à la réflexion et à la sensibilisation, favorisant ainsi l'expression authentique de leurs expériences et besoins. Ces temps privilégiés contribuent non seulement à renforcer leur confiance, mais aussi à soutenir leur parcours éducatif et social en tenant compte des spécificités liées à leur genre.

Une attention particulière est portée aux sensibilités culturelles des jeunes, afin de leur proposer des activités adaptées à leurs références d'origine tout en les reliant à la culture suisse. L'objectif est d'élargir leurs connaissances et de favoriser leur intégration dans le pays d'accueil tout en valorisant la diversité culturelle.

Autant que possible, une démarche de partage des cultures de chacun est mise en place pour stimuler la curiosité des jeunes, encourager la découverte de leurs camarades et promouvoir l'acceptation et la tolérance. Cela passe notamment par des activités telles que des ateliers de cuisine du monde, des invitations lors de repas organisés pour diverses fêtes religieuses (y compris pour ceux qui ne pratiquent pas la religion concernée), la diffusion de films issus de différentes cultures suivie de discussions, ou encore des présentations sur leurs pays d'origine.

3.2 Éléments / modalités participant à la protection des mineur·es

3.2.1 En lien avec la mesure individuelle

Dans les AT, bien que la présence des professionnel·le·s ne soit pas continue sur place, les jeunes savent qu'ils et elles peuvent solliciter à tout moment l'équipe éducative de leur structure d'AE de rattachement, en cas de besoin spécifique ou d'urgence.

Les jeunes sont informés des règles cantonales concernant les heures de rentrée: 22h00 pour les moins de 16 ans. Les règles de vie propres aux structures fixent également une heure de retour à 23h00 pour les jeunes âgés de 16 ans et plus.

Lorsqu'un·e jeune souhaite passer la nuit chez un·e ami·e, une autorisation préalable doit être sollicitée auprès du SCTP. Cette demande d'autorisation est effectuée par un·e éducateur·rice, qui prend soin de contacter l'ami·e concerné·e afin de recueillir des informations sur le lieu du séjour, le programme et de le sensibiliser aux règles de retour en soirée.

L'éducateur·rice vérifie l'adresse fournie (via Google Maps), et, si l'ami·e réside lui-elle-même dans une structure d'hébergement, contacte celle-ci pour s'assurer que l'hébergement d'une personne externe est autorisé. Une fois toutes les vérifications effectuées, un courriel récapitulatif est envoyé au SCTP pour validation de la demande. Le SCTP assume l'entière responsabilité des validations d'autorisations de découchage.

Dans certains cas, l'autorisation de découchage peut être accordée de façon permanente par le SCTP, notamment lorsque le·la jeune dispose de membres de sa famille en Suisse ou a développé de solides liens avec sa famille de parrainage. Dans ce cas, tant l'équipe éducative que le SCTP restent vigilants quant à la fréquence des visites, en

particulier si le·la jeune a moins de 17 ans. L'équipe éducative élabore notamment un planning préalable des nuitées et elle tient le SCTP informé si les découchages sont très fréquents.

L'autorisation permanente est valable jusqu'à majorité, sauf si elle est remise en question entretemps. Un point de situation est régulièrement fait, notamment lors de réseaux ou d'entretiens de suivi.

Par ailleurs, y compris lors d'autorisation permanente, l'EVAM s'assure à chaque découchage chez une personne ressource d'avoir contacté en amont la personne pour s'assurer que le·la jeune se rend bien sur place, et s'assure également qu'il·elle est bien arrivé·e. Un email d'information est envoyé au SCPT. Au retour du·de la jeune sur la structure, l'équipe éducative s'assure aussi que cette visite lui a été profitable.

Une vigilance particulière est portée à la gestion et à la transmission des données personnelles des jeunes. Conformément à la loi sur la protection des données personnelles⁴¹, toute utilisation de ces données doit respecter les principes fondamentaux définis aux articles 5 à 12, tels que la légalité, la finalité, la proportionnalité, la transparence, l'exactitude, la sécurité, la durée de conservation et le consentement. Les articles 13 à 18 précisent les modalités de traitement, notamment le devoir d'information et les conditions de communication des données.

En pratique, les données personnelles des jeunes ne peuvent être transmises qu'à des collaborateur·rice·s internes à l'EVAM ou à des partenaires du réseau, après évaluation de la finalité de cette transmission. Les jeunes sont informés dès leur arrivée de cette possibilité et peuvent s'y opposer, à condition que cela n'entrave pas leur prise en charge.

Même avec l'accord du·de la jeune, les référent·e·s éducatifs et le·la responsable de structure doivent s'assurer de la pertinence et de la nécessité de partager certaines informations sensibles (comme des éléments médicaux ou liés au parcours de vie), notamment lorsqu'elles ne sont pas indispensables au suivi éducatif ou social.

La prévention des comportements à risque fait partie intégrante des actions menées auprès des jeunes avant leur passage en AT ou durant leur séjour en AT, notamment à travers :

- Des ateliers thématiques animés par les équipes éducatives et les partenaires du réseau (ex : santé sexuelle, prévention des incivilités, alimentation et nutrition, prévention routière, gestion des déchets, gestion des émotions) durant lesquels les jeunes ont des temps d'échanges collectifs et / ou individuel ;
- Les assemblées de maison et réunions d'appartement ;
- Les entretiens et temps informels avec les jeunes.

Par ailleurs, les jeunes sont informés que les questions liées à l'identité de genre et à l'orientation sexuelle, y compris les spécificités LGBTQIA+, sont pleinement prises en compte dans leur accompagnement. L'ensemble des collaborateur·rice·s s'engage à adopter une posture bienveillante, respectueuse et inclusive, favorisant un environnement tolérant et sécurisé, où chacun peut se sentir reconnu et accepté dans sa singularité.⁴²

Afin de prévenir les comportements à risque liés aux achats compulsifs ou les commandes de produits illégaux ou inadaptés, tout en maintenant un cadre éducatif et responsabilisant, l'équipe est attentive aux colis reçus par les jeunes.

3.2.2 En lien avec la vie extérieure

Dans la logique de protection et de prévention, une attention soutenue est portée aux éventuels changements de comportements, de fréquentations ou de centres d'intérêt chez les jeunes. Ces signes, parfois discrets, peuvent traduire un mal-être, une situation de vulnérabilité ou une influence extérieure négative.

Afin de pouvoir repérer ces évolutions à temps, l'équipe éducative mise sur la proximité relationnelle et un accompagnement quotidien approfondi. De nombreux espaces de dialogue sont instaurés pour créer un lien de confiance, favoriser l'expression des jeunes et permettre une observation fine de leur évolution. Cette relation de qualité

⁴¹ Loi vaudoise du 11 septembre 2007 sur la protection des données personnelles (LPrD; BLV 172.65), entrée en vigueur le 11.09.2007.

⁴² Spécificités liées à l'accompagnement des filles, gestion de la diversité et des relations affectives

constitue un levier essentiel pour identifier les besoins spécifiques et mettre en place des actions ciblées de soutien ou de prévention.

Dans un souci de sécurité et de protection des jeunes hébergés, l'accès aux structures d'hébergement est strictement encadré. L'entrée dans les lieux est sécurisée par un système de badge *Salto*, réservé aux collaborateur·rices autorisés. Toute visite de personnes extérieures doit être annoncée dès leur arrivée dans la structure. Une liste actualisée des personnes non autorisées à pénétrer dans les lieux est tenue à jour par les surveillant·e·s et consultée systématiquement lors d'une visite. Les visiteurs·euses sont uniquement admis·es dans les espaces communs, et ce dans le respect d'une plage horaire limitée. Par ailleurs, en particulier lors de leur première venue, une vérification de l'identité de chaque visiteur·euse est effectuée afin de garantir un contrôle strict des accès et de préserver un cadre de vie sûr pour les jeunes.

Dans le cadre de l'accompagnement à la recherche de stage, apprentissage ou emploi, les éducateur·rice·s prennent le temps d'analyser les propositions afin de s'assurer qu'il ne s'agit pas d'une offre frauduleuse ni d'une situation potentiellement abusive ou exploitante. Cette vérification porte notamment sur les conditions de travail, la rémunération, la nature des tâches demandées, ainsi que sur la fiabilité de l'employeur.

L'objectif est de garantir aux jeunes un cadre professionnel légal, sécurisé et adapté à leur situation, en les sensibilisant par ailleurs à leurs droits et devoirs dans le monde du travail. Lorsqu'un lieu de travail, de stage ou d'apprentissage est trouvé un contact est pris par les éducateur·rice·s référent·e·s pour s'assurer de la conformité des contrats.

3.2.3 En lien avec la vie institutionnelle

Le cadre éducatif des dispositifs d'hébergement MNA a pour mission première d'offrir un environnement à la fois contenant, sécurisant et suffisamment stable, garantissant ainsi la protection et le bien-être de chaque jeune accueilli. Ce cadre structurant constitue une base essentielle sur laquelle les jeunes peuvent s'appuyer pour se sentir en confiance et évoluer sereinement.

Pour cela plusieurs mesures sont mises en place pour réduire les risques de violences institutionnelles.

Une grande rigueur est observée à l'embauche des collaborateur·rice·s du domaine MNA, décrite plus précisément au paragraphe 5.1.2 « Précision quant à ceux·celles qui sont en contact direct avec les enfants ».

Chaque collaborateur·rice du domaine MNA est tenu de pouvoir respecter le code de déontologie qui décrit les principes fondant les pratiques professionnelles⁴³.

Enfin, afin de garantir une compréhension adéquate des situations spécifiques vécues par les jeunes, des modules de formation de base sont proposés à l'ensemble du personnel, comme détaillé au point 5.3.1 ci-dessous.

Une directive spécifique concernant les abus de personnes adultes sur MNA apporte aussi des éléments de cadrage au cas où ce type de situation venait à arriver⁴⁴.

Il est attendu des collaborateur·rice·s qu'ils et elles aient pleinement conscience de l'impact de leur posture auprès des jeunes, tant dans la relation de confiance qu'ils-elles contribuent à instaurer que dans le rôle de modèle adulte qu'ils-elles incarnent au quotidien. La distance éducative est donc un concept central dans la prise en charge des jeunes.

« La distance éducative consiste à trouver un équilibre subtil entre la proximité affective nécessaire à la relation de confiance, et la mise à distance indispensable à l'exercice de l'autorité éducative. » (Meirieu, 1991)⁴⁵

Meirieu évoque l'idée du « juste milieu entre deux extrêmes » qui se veut ni fusionnel, ni distant; ni autoritaire, ni permissif, mais une posture construite, ajustée, évolutive.

⁴³ Code de déontologie Domaine MNA

⁴⁴ DI - Abus de personnes adultes sur mineure

⁴⁵ Philippe Meirieu, *Le choix d'éduquer. Éthique et pédagogie*, Paris, ESF, 1991.

La distance éducative vise à trouver ce juste milieu entre deux extrêmes qui sont :

- La fusion: où l'éducateur·rice devient trop impliqué·e émotionnellement, perdant sa neutralité professionnelle, et
- Le rejet ou l'abandon: où une distance excessive crée un sentiment de négligence ou d'exclusion chez le·la jeune.

L'équipe adopte une posture professionnelle fondée sur des objectifs éducatifs clairs, en cohérence avec le projet du·de la jeune. Cette posture s'inscrit dans un cadre structurant, garantissant un accompagnement stable, cohérent et sécurisant. Elle repose sur le respect des limites relationnelles, institutionnelles et personnelles, qui sont essentielles à la construction de repères, à la responsabilisation et au développement de l'autonomie du·de la jeune.

Toute pratique professionnelle qui ne s'inscrit pas dans ce cadre ou qui s'en écarte fera systématiquement l'objet d'une reprise en équipe et individuelle, dans une démarche réflexive, constructive et protectrice de l'intérêt des jeunes. Selon la nature et la gravité des écarts constatés, une étude de la situation pourra être engagée au niveau disciplinaire, conformément aux procédures internes en vigueur. Cette vigilance vise à garantir une cohérence éducative, à maintenir un cadre professionnel éthique et à assurer la sécurité tant des jeunes que des professionnel·le·s.

Les principes de protection dans le cadre de la vie institutionnelle sont les suivants :

- **Confiance et sécurité émotionnelle: créer un cadre rassurant où le·la jeune se sent écouté·e et respecté·e.**

L'un des fondements de l'accompagnement éducatif est la création d'un cadre relationnel sécurisant, dans lequel le·la jeune peut se sentir reconnu·e, écouté·e et respecté·e dans sa singularité. Cela implique une posture professionnelle bienveillante, cohérente et stable, permettant au·à la jeune de développer un sentiment de confiance envers l'équipe éducative.

Cette sécurité émotionnelle se construit au quotidien, à travers des interactions authentiques, la reconnaissance des émotions exprimées, une communication claire, ainsi que le respect de l'intimité et des besoins individuels. Elle est renforcée par la prévisibilité des réactions éducatives et la constance dans l'attitude des adultes référent·e·s.

En offrant ce cadre, les professionnel·le·s permettent au·à la jeune d'exprimer ses ressentis sans crainte de jugement, de poser des questions, de faire des erreurs et d'explorer progressivement ses ressources personnelles. La sécurité émotionnelle constitue ainsi un socle essentiel pour l'estime de soi, la construction identitaire et la capacité à établir des relations de confiance dans d'autres contextes.

- **Réflexion continue: l'éducateur·rice reste attentif·ve à l'impact de sa posture et ajuste sa relation en conséquence.**

Dans une approche éducative fondée sur la confiance et la sécurité émotionnelle, il est essentiel que chaque éducateur·rice adopte une posture réflexive constante. Cela signifie rester attentif·ve à l'impact de ses paroles, de ses gestes et de ses attitudes sur le·la jeune, en tenant compte de son histoire, de sa sensibilité et de son contexte de vie.

La posture éducative ne peut être figée: elle doit être pensée comme un processus dynamique, en évolution permanente. L'éducateur·rice est invité·e à s'interroger régulièrement sur la qualité de la relation qu'il·elle établit, sur les effets de son positionnement professionnel, et sur la manière dont le·la jeune y réagit. Ce travail d'observation et d'analyse permet d'ajuster la relation, de prévenir les malentendus, et de renforcer le lien de confiance.

Cette démarche implique également une ouverture au regard des collègues, la capacité à recevoir du feedback, et l'engagement dans des espaces de supervision, d'analyse de la pratique ou de formation continue. Elle constitue un levier majeur pour garantir un accompagnement éthique, individualisé et respectueux, en constante amélioration.

L'objectif principal des interventions éducatives est d'accompagner le·la jeune dans la régulation de ses émotions. Les débordements émotionnels ne sont pas perçus comme des actes de provocation, mais comme l'expression d'un mal-être profond.

Dans ces situations, les professionnel·le·s doivent adopter une attitude calme, empathique et compréhensive, tout en maintenant un cadre sécurisé et protecteur. Les postures corporelles doivent être claires, rassurantes et adaptées au vécu traumatique de chaque enfant.

L'usage de l'intervention physique est proscrit, sauf dans des cas exceptionnels où elles s'avèrent indispensables pour garantir la sécurité de l'enfant et de son entourage face à un danger imminent et grave.

Cette approche repose sur le principe d'une posture éducative bienveillante, respectueuse des droits de l'enfant, privilégiant l'apaisement plutôt que la contrainte. Par ailleurs, toute intervention doit être proportionnée au comportement présenté par le-la jeune, afin d'assurer un accompagnement juste et adapté comme cela est décrit dans la mäs régissant ces pratiques⁴⁶.

3.3 Éléments / modalités soutenant l'éducation courante et les compétences sociales

La vie quotidienne au sein des AT constitue le principal terrain d'apprentissage informel pour les jeunes accueilli-e-s. L'équipe éducative met à profit chaque moment du quotidien pour développer les compétences sociales des MNA, en mettant en pratique des modalités éducatives variées ancrées dans le vivre-ensemble. Apprentissage par la vie quotidienne, gestion de conflits, socialisation, activités collectives et responsabilisation sont autant d'éléments mobilisés au jour le jour pour soutenir l'éducation courante dans un cadre protecteur et participatif.

L'objectif est d'aider chaque jeune à apprendre par l'expérience: comprendre les règles de vie commune, interagir positivement avec autrui et progresser vers l'autonomie. Les pratiques favorisent aussi l'intégration culturelle, la tolérance mutuelle et le respect de chacun, en cohérence avec les valeurs de l'EVAM.

Dans les appartements de transition, l'accent est mis sur l'autonomie au quotidien, avec un accompagnement éducatif moins présent physiquement mais toujours structurant. Les jeunes y sont encouragés à gérer leurs démarches administratives, leur emploi du temps, leurs rendez-vous, et leur budget en lien avec les éducateurs référents. L'accompagnement y prend une forme de manière plus individualisée, ciblant le renforcement des compétences de gestion personnelle et l'intégration dans un réseau social élargi. Cette phase prépare concrètement à la sortie du dispositif et à l'entrée dans la vie adulte.

Apprentissage par la vie quotidienne, sociabilisation et activités collectives

Les missions en lien avec cet item sont définies dans l'annexe liée aux spécificités de l'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes et la gestion du budget personnel⁴⁷ qui regroupe les axes suivants:

- Sur l'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes:

Structuration du quotidien: Les compétences liées aux routines quotidiennes (lever, coucher) sont considérées comme déjà acquises. Un contrôle est effectué lors des visites éducatives, notamment le weekend.

Projet scolaire et professionnel: Le suivi de l'évolution du projet scolaire ou professionnel est réalisé mensuellement lors des visites obligatoires.

Gestion des rendez-vous: L'autonomie des jeunes dans la gestion des rendez-vous est évaluée et suivie régulièrement par les éducateur-ric-e-s.

Programmes d'Activités (PA): Il n'y a pas de PA en AT, compte tenu de l'autonomie déjà développée par les jeunes.

Courses et repas: Les jeunes gèrent de manière autonome leurs courses et repas. Deux repas collectifs hebdomadaires, encadrés par un éducateur, sont organisés avec participation obligatoire.

Gestion de la médication: Les jeunes gèrent seuls leur traitement, avec vérification régulière de la prise par les éducateur-ric-e-s lors des visites.

Participation aux activités collectives et camps: Les jeunes en AT peuvent participer aux camps rattachés aux AE, mais les frais sont à leur charge.

⁴⁶ mäs - Concernant les interventions contenantant pouvant potentiellement nécessiter l'imposition d'une contrainte physique

⁴⁷ Spécificités liées à l'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes et la gestion du budget personnel

- Sur l'accompagnement à la gestion budgétaire:

Autonomie financière: Les jeunes gèrent eux-mêmes leur budget et leurs courses. L'assistance financière est récupérée mensuellement auprès du collaborateur administratif, qui fait un point régulier sur la situation financière.

Suivi et accompagnement: En cas de difficultés ou de refus de présenter les relevés de compte, l'éducateur·rice·s et le·la curateur·rice interviennent pour identifier des solutions. Le collaborateur se rend aussi sur place lors des visites obligatoires pour accompagner concrètement la gestion du budget.

Formation continue et ateliers: Les jeunes peuvent participer aux mêmes ateliers collectifs que les autres structures (budget, prévention des risques financiers, primo-info "Argent et Budget"). Les repas collectifs et les courses permettent de poursuivre l'apprentissage appliqué à la gestion budgétaire de manière autonome.

Gestion des conflits

La cohabitation de jeunes aux parcours et cultures variés peut engendrer des tensions. L'équipe aborde ces situations de manière constructive, en faisant du conflit une opportunité d'apprentissage. Une posture de médiation est privilégiée, appuyée par des principes issus de la communication non violente développée par Marshall B. Rosenberg⁴⁸. Cette approche met l'accent sur l'expression des besoins, l'écoute active et la recherche de solutions respectueuses de chacun. Elle peut se traduire par des temps d'écoute, des ateliers thématiques ou des jeux de rôle favorisant la compréhension mutuelle et la gestion pacifique des tensions. L'équipe veille à ce que chaque jeune se sente entendu, pour que le règlement des conflits se fasse dans un esprit de justice restaurative⁴⁹.

Responsabilisation

Le fonctionnement quotidien vise à responsabiliser progressivement les jeunes, que ce soit en foyer, en appartement éducatif ou en appartement de transition.

Dans les foyers, cela passe par une participation active à la vie collective via les programmes d'activités, la préparation d'un repas collectif, les grands nettoyages. Ces responsabilités renforcent la confiance en soi et préparent à une autonomie future.

Dans les appartements éducatifs, la responsabilisation prend une forme plus individualisée. Les jeunes y gèrent leurs repas, leur organisation quotidienne, les courses et l'entretien des lieux, souvent en colocation. L'équipe éducative, tout en étant présente, accompagne en « faisant avec », dans une logique de guidance favorisant l'apprentissage par l'action.

Dans les appartements de transition, cette dynamique est renforcée par un encadrement plus allégé. Les jeunes sont invités à planifier seuls leurs démarches, leur budget, leurs prises de rendez-vous et l'entretien de leur logement. Les éducateurs assurent un accompagnement ciblé lors de passages réguliers, avec un objectif clair: permettre une prise de responsabilité complète dans la perspective d'une sortie du dispositif et d'une vie adulte autonome.

3.4 Éléments / modalités pour accueillir et accompagner les symptômes inhérents aux difficultés de développement

Les jeunes MNA accueillis présentent souvent des fragilités développementales liées à des parcours marqués par des expériences de vie traumatiques. Ces situations peuvent freiner leur développement émotionnel, cognitif, identitaire et social.

Conformément à l'article 27 de la Convention internationale relative aux droits de l'enfant (CDE), tout doit être mis en œuvre pour garantir à chaque enfant un niveau de vie suffisant à son développement global. Le premier objectif de l'encadrement éducatif est donc de favoriser le bien-être du·de la jeune en lui assurant un cadre de vie stable, des relations constantes et un accompagnement individualisé.

⁴⁸ Marshall B. Rosenberg, *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)*, Paris, La Découverte, 1999.

⁴⁹ Zehr, Howard: *La justice restaurative: pour sortir des impasses de la logique punitive*, Labor & Fides, Genève, 2012.

Sur le plan émotionnel, ces jeunes peuvent souffrir d'une immaturité affective, de troubles de l'attachement, d'anxiété marquée, de réactions impulsives ou d'un repli social. Ils ont souvent des difficultés à faire confiance ou à nouer des relations stables avec les adultes. D'un point de vue cognitif, des troubles de l'attention, des retards scolaires ou un manque de stimulation antérieure compliquent leur intégration dans les dispositifs éducatifs et professionnels. Leur développement identitaire peut également être fragilisé par l'éloignement culturel, l'exil et les difficultés à construire une image de soi cohérente dans un nouveau contexte.

Certains manifestent leur mal-être par des comportements à risque (ex : fugues, consommation, automutilations), qui traduisent des difficultés à exprimer leurs émotions et leurs besoins autrement.

Les professionnel·le·s, qu'ils·elles soient internes aux structures d'hébergement ou partenaires externes, sont pleinement conscients des enjeux liés aux difficultés développées mentales des jeunes. Ils·elles mettent en place des espaces d'écoute et d'échange qui permettent de mieux cerner les besoins spécifiques de chaque adolescent.

Cependant, il est souvent complexe de déterminer si ces difficultés trouvent leur origine dans des carences éducatives préexistantes au sein du milieu familial d'origine ou si elles résultent du parcours migratoire et de ses traumatismes. C'est pourquoi il revient aux spécialistes de la santé mentale de juger de la pertinence d'une évaluation approfondie concernant d'éventuels troubles du développement.

Les équipes éducatives jouent ici un rôle essentiel dans le partage d'observations régulières avec les professionnel·le·s de santé, qui en tiennent compte dans l'accompagnement médical mis en place et les diagnostics élaborés. Selon les évaluations médicales — ou, en l'absence de diagnostic formel, sur la base des besoins repérés — des mesures individualisées peuvent être mises en place pour adapter le cadre de vie de la jeune et soutenir son développement.

Dans la vie quotidienne, les adultes présent·e·s dans les structures ont pour mission d'accompagner les jeunes dans la compréhension et la régulation de leurs émotions. Pour cela, ils·elles adoptent une posture d'exemplarité :

- En exprimant leurs propres émotions et expliquant leur origine, modélisant ainsi une attitude saine de gestion émotionnelle ;
- En aidant les jeunes à identifier et à nommer les émotions qu'ils et elles ressentent, en favorisant l'expression de celles-ci à travers un dialogue bienveillant ;
- En utilisant divers outils pédagogiques (roue des émotions, cartes, jeux symboliques) pour rendre ces émotions plus compréhensibles ;
- En accompagnant les jeunes dans l'identification des besoins sous-jacents à leurs émotions, leur permettant progressivement de mieux se connaître et de développer des stratégies d'adaptation.

Cet accompagnement quotidien constitue une base essentielle pour renforcer les compétences émotionnelles, favoriser un développement harmonieux, améliorer la qualité du lien éducatif et consolider les capacités de résilience.

3.5 Éléments / modalités soutenant le développement psychoaffectif

Les jeunes MNA présentent une vulnérabilité psychoaffective importante, accentuée chez les plus jeunes.

Dès l'accueil, l'instauration d'un lien de confiance avec l'éducateur·rice par une présence régulière est essentielle pour apaiser les angoisses, offrir un cadre stable et permettre au·à la jeune de se repérer et de se rassurer. L'incertitude liée à leur statut fragilise leur équilibre émotionnel et le·la curateur·rice, avec le soutien de l'équipe interdisciplinaire, joue un rôle clé dans cet accompagnement global en faisant le lien avec le Service d'Aide Juridique aux Exilé·e·s (SAJE)⁵⁰.

Le développement psychoaffectif s'appuie sur une relation stable, une écoute bienveillante et un cadre contenant. Les évaluations de santé, le suivi personnalisé via le Projet Éducatif Individualisé (PEI), l'accompagnement vers une formation et les activités collectives (réunions de maison, ateliers, sorties) offrent des repères structurants, favorisent l'estime de soi et renforcent le sentiment d'appartenance.

⁵⁰ Le SAJE est un service de l'ONG suisse EPER.

La reconnaissance de l'identité culturelle du·de la jeune est également essentielle. Pouvoir exprimer ses repères, maintenir certains rituels ou partager sa culture (par exemple à travers la cuisine) soutient l'intégrité psychique et valorise la double appartenance entre pays d'origine et pays d'accueil. Les traducteur·trice·s, médiateur·rice·s culturel·le·s et les figures issues de la même communauté jouent un rôle central dans cette dynamique.

Des dispositifs comme les familles de parrainage permettent d'élargir le réseau relationnel, d'offrir des repères supplémentaires hors du cadre institutionnel et d'intégrer les codes de la société d'accueil dans un environnement différent que celui de l'institution.

Enfin, les collaborateur·rice·s sont conscient·e·s que l'instabilité émotionnelle peut se manifester à tout moment. Isolement, agressivité, déscolarisation ou refus des règles doivent être compris comme l'expression d'un mal-être. Une posture empathique, patiente et coordonnée entre les différents acteur·rice·s est indispensable pour soutenir ces jeunes et stabiliser leur processus de développement.

Soutenir le développement psychoaffectif des MNA nécessite ainsi une approche globale, pluridisciplinaire et profondément humaine, articulant sécurité, accompagnement juridique, reconnaissance culturelle et inclusion sociale.

3.6 Éléments / modalités soutenant la socialisation

La socialisation est le processus par lequel un individu apprend et intériorise les normes, les valeurs, les comportements et les rôles sociaux propres à un groupe ou à une société donnée⁵¹. Elle comprend à la fois une dimension normative (intégration dans un système de règles) et une dimension relationnelle (appartenance à un groupe et reconnaissance mutuelle).

3.6.1 Cadre de vie structurant et bienveillant

Un environnement sécurisant constitue le socle de toute socialisation réussie. La mise en place de routines quotidiennes, de rituels communs et d'un cadre éducatif contenant favorise le développement de la confiance et de la prévisibilité chez les jeunes, essentiels après des parcours migratoires marqués par l'instabilité⁵².

L'équilibre entre vie collective et respect de l'intimité favorise la sécurité intérieure nécessaire au développement.

Le cadre de vie, avec ses règles et repères, est systématiquement présenté aux jeunes dès leur arrivée afin de favoriser une compréhension claire des attentes et du fonctionnement collectif. Chaque ajustement ou évolution des règles leur est expliqué de manière transparente, dans une logique de continuité et de cohérence éducative.

Autant que possible, les jeunes sont associés aux réflexions autour du cadre et de son évolution. Cette implication vise à renforcer leur sentiment d'appartenance, à encourager la responsabilisation et à développer leur capacité à réfléchir de manière critique aux règles de vie en collectivité. En les plaçant dans une posture d'acteur·rice·s plutôt que de simples destinataires, cette démarche contribue également à leur apprentissage des principes de dialogue, de négociation et de respect mutuel.

3.6.2 Participation active à la vie collective

Les AT sont conçus comme des colocations éducatives, où l'apprentissage du vivre-ensemble se poursuit dans un cadre plus autonome. L'accent est mis sur la responsabilisation des jeunes dans la gestion de leur espace commun (cuisine, salon, salle de bain partagée), la coordination entre colocataires et la régulation des éventuels conflits liés à la cohabitation. Ces situations du quotidien constituent des opportunités éducatives concrètes pour renforcer les compétences sociales, l'autonomie relationnelle et la capacité à faire société.

⁵¹ Émile Durkheim, « Représentations individuelles et représentations collectives », *Revue de métaphysique et de morale*, vol. 6, 1898. Peter L. Berger et Thomas Luckmann, *La construction sociale de la réalité*, Paris, Méridiens Klincksieck, 1986

⁵² Bouvier & Gummy, *La stabilité du cadre de vie est un facteur protecteur majeur dans les parcours de jeunes en situation de précarité*, 2018

Des temps collectifs formalisés, tels que les réunions d'appartement bihebdomadaires organisées autour d'un repas partagé avec l'équipe éducative, permettent d'instaurer un espace de dialogue, de réajustement et de soutien. Ces rendez-vous réguliers offrent également aux jeunes un cadre pour exprimer leurs besoins, poser des règles communes et prendre part activement à la gestion collective du lieu de vie.

Les jeunes en AT sont par ailleurs bienvenu·es de participer aux événements festifs, culturels ou sportifs de leur structure ou de l'EVAM. Ces événements visent à favoriser l'ouverture à l'autre, faciliter l'apprentissage des règles et codes du pays d'accueil, tout en partageant des moments conviviaux entre jeunes et équipes.

3.6.3 Développement des compétences sociales et interculturelles

Les compétences sociales telles que l'écoute, l'affirmation de soi et la coopération, ainsi que la compréhension des codes sociaux du pays d'accueil, doivent être développées de manière délibérée. Des dispositifs spécifiques de médiation et de sensibilisation sous forme d'ateliers sont mis en place pour faciliter la compréhension du monde qui entoure les jeunes, prévenir les conflits et renforcer les aptitudes relationnelles.

La participation à des activités interculturelles organisées en externe vise à valoriser les origines des jeunes tout en prévenant les replis communautaires.

Par ailleurs, la gestion des conflits s'appuie sur une approche restaurative plutôt que punitive, où le suivi des transgressions intègre le·la jeune dans les mesures prises, favorisant ainsi la responsabilisation et la réparation.

La reconstruction d'une identité narrative stable nécessite un accompagnement réflexif et expressif. L'objectif est de permettre au jeune de donner du sens à son histoire, de s'approprier ses ressources, et d'élaborer un projet de vie.

3.6.4 Accès à l'espace public et ouverture sur l'extérieur

L'insertion sociale s'appuie sur une exposition progressive à l'environnement extérieur, avec un accès facilité aux ressources locales (loisirs, culture, bénévolat), renforçant le sentiment d'appartenance. Des visites de quartiers et d'institutions (bibliothèque, Service de défense contre l'incendie et de secours de l'ECA (SDIS), poste, déchetterie) familiarisent les jeunes à leur cadre de vie. Des projets communs avec d'autres jeunes, comme des camps externes ou des activités avec les maisons des jeunes, favorisent rencontres, échanges, mixité sociale et culturelle, ainsi qu'un engagement collectif. La participation des jeunes à des actions bénévoles sur des événements uniques ou via des associations est encouragée et accompagnée par les collaborateur·rice·s.

L'environnement immédiat de l'hébergement constitue également un levier important d'intégration. Chaque structure cherche à exploiter au maximum les ressources et les opportunités offertes par son implantation : équipements sportifs ou culturels à proximité, services de quartier, présence d'autres institutions, parcs ou centres communautaires. La fréquentation de ces lieux permet aux jeunes d'expérimenter concrètement la mixité sociale, de se confronter à d'autres codes relationnels, et de construire des repères dans leur nouveau cadre de vie.

Dans le cas des appartements de transition, des hébergements insérés dans des quartiers résidentiels, cette ouverture est renforcée par une véritable intégration dans le tissu local. Des relations de bon voisinage peuvent se tisser progressivement, et certain·e·s jeunes participent à des événements communautaires ou bénévoles, ce qui favorise une forme de reconnaissance mutuelle et une visibilité positive du dispositif dans son environnement.

Les effets d'une socialisation réussie sont observables en termes de diminution des comportements à risque, de renforcement de l'estime de soi, et d'amélioration de l'engagement scolaire.

Les camps⁵³ organisés offrent aussi l'occasion de découvrir la Suisse, ses coutumes et ses traditions. Ce type d'expérience contribue à la construction de repères communs avec la population locale et facilite la compréhension des références culturelles partagées.

⁵³ mäs - Camps de vacances

3.7 Accompagnement de la scolarité / formation / orientation professionnelle

3.7.1 Scolarité et parcours de formation

En Suisse, l'éducation est un droit protégé par l'Article 19 de la Constitution. A l'instar de la Convention relative aux droits des personnes handicapées (art 24 CDH), les enfants étrangers et les enfants demandeurs d'asile qui ne sont pas suffisamment scolarisés et qui entrent tardivement dans le système scolaire suisse ont également droit à une insertion scolaire exempte de discrimination et fondée sur l'égalité des chances⁵⁴.

La scolarité et la formation occupent une place centrale dans le parcours des jeunes MNA dès leur arrivée en Suisse. C'est pourquoi l'équipe, en collaboration avec l'ensemble des partenaires, agit dès l'annonce de leur arrivée.

Les dispositifs de formation disponibles⁵⁵ permettent d'acquérir les bases de la langue française, auxquelles s'ajoutent d'autres disciplines, constituant ainsi un levier essentiel pour l'intégration sociale et professionnelle tout au long du séjour.

L'intégration au sein d'un établissement scolaire est déterminante pour l'équilibre du·de la jeune: elle favorise sa socialisation en dehors du foyer, structure son quotidien et lui offre une perspective.

La majorité des jeunes accueilli·e·s accordent une grande importance à sa scolarité et à sa formation. Conscients des bénéfices qu'elles apportent, ils·elles s'impliquent généralement avec sérieux dans les différents dispositifs scolaires et professionnels proposés.

Pour celles et ceux qui ont déjà une expérience scolaire, l'école représente un espace essentiel d'apprentissage, de développement personnel, de socialisation et de sécurité.

Cependant, certain·e·s jeunes rencontrent des difficultés face aux exigences liées aux horaires, à la concentration, aux méthodes pédagogiques ou aux attentes des enseignant·e·s. Ces aspects peuvent constituer de réels défis à surmonter.

Le temps nécessaire pour instaurer un échange de qualité complique souvent l'évaluation de leurs besoins réels. Il est parfois difficile de distinguer une barrière linguistique d'une difficulté cognitive. Certains comportements, tels que l'agressivité ou le repli sur soi, peuvent traduire une insécurité face à un environnement inconnu. De même, la réticence à apprendre la langue peut être le reflet d'une crainte de l'échec ou d'un manque de confiance en soi.

Dans ce contexte, l'équipe éducative ainsi que les partenaires jouent un rôle essentiel d'observation, d'analyse et d'adaptation. Elle doit identifier les freins à l'engagement, ajuster son accompagnement, tout en renforçant la motivation et en valorisant les efforts. L'approche doit être bienveillante et structurée, tenant compte également des spécificités liées à la période adolescente.

Par ailleurs, beaucoup de jeunes accueilli·e·s ont connu un parcours scolaire fragmenté, voire inexistant. Pour eux, l'école représente parfois une première expérience structurée d'apprentissage. Malgré ces lacunes, nombre d'entre eux·elles mobilisent d'autres formes d'adaptation, en s'appuyant notamment sur les relations humaines et leur environnement immédiat, témoignant ainsi d'une réelle volonté d'intégration.

L'accompagnement éducatif lié à la scolarisation constitue un volet essentiel du travail des équipes, qu'il s'agisse des formations proposées par l'école obligatoire, l'EVAM, l'École de l'Accueil (EdA)⁵⁶, l'École de la Transition (EdT)⁵⁷ ou d'autres structures spécialisées. Lorsque nécessaire, des dispositifs complémentaires tels que les écoles spécialisées ou les mesures de transition vers les métiers sont également mobilisés.

⁵⁴ humanrights.ch, « L'école ordinaire au centre de l'intégration des enfants étrangers », *asile.ch*, 13 novembre 2019.

⁵⁵ Système de formation postobligatoire vaudois degré secondaire et degré tertiaire

⁵⁶ L'École de l'Accueil (EdA) s'adresse aux jeunes de 15 à 25 ans non francophones, arrivée en Suisse depuis moins de 2 ans. Son but est de soutenir leur intégration, en leur permettant de continuer leurs études, de construire un projet professionnel et de créer de nouveaux liens sociaux. Elle accompagne et oriente les jeunes dans le système de formation vaudois, et contribue à donner du sens et des perspectives à leur parcours de migration. Elle s'inscrit en principe sur une durée d'une année.

⁵⁷ L'école de la transition (EdT) est l'une des mesures de transition mises en place pour accompagner les jeunes issus principalement de la scolarité obligatoire et sans solution, vers la formation professionnelle.

Cependant, certain·e·s jeunes ne sont pas en mesure, ou ne souhaitent pas, s'engager dans ces parcours de formation. Cela peut être dû à un manque de stabilité personnelle ou à des traumatismes profonds compliquant leur intégration scolaire.

Dans ces situations, des dispositifs très spécifiques, offrant une prise en charge plus flexible et adaptée, sont mis en place afin de répondre au mieux aux besoins particuliers.

Le système de ramification entre scolarité obligatoire et post-obligatoire étant particulièrement complexe, nous avons choisi d'en présenter ici uniquement les grandes lignes. Des schémas détaillés figurent en annexe pour illustrer de manière plus précise les différentes voies possibles et les articulations entre les dispositifs.⁵⁸

À leur arrivée dans le canton, les jeunes sont orienté·e·s principalement selon leur âge.

En âge de scolarité obligatoire (1H à 11H): Ils·Elles sont inscrit·e·s dans un collège proche de leur lieu de vie après une évaluation de leur niveau réalisée par des structures spécialisées (Centre de ressources pour élèves allophones (CREAL), classes d'accueil, etc.). L'école et la classe adaptées sont ensuite choisies en concertation avec les établissements.

À partir de 16 ans (post-obligatoire): Les jeunes passent des tests de français et mathématiques au centre de formation de l'EVAM à Chavannes, Lausanne. Selon les résultats, ils·elles suivent des cours de renforcement, souvent dispensés par l'EVAM et adaptés à leur âge. La durée de formation varie en fonction des besoins.

Voie gymnasiale: Certain·e·s jeunes ayant un bon niveau scolaire peuvent prétendre à intégrer la voie gymnasiale, ce qui leur offre la possibilité d'accéder ensuite plus directement à des études supérieures.

Orientation spécifique: Les jeunes maîtrisant le français sont généralement orienté·e·s vers l'École de la Transition, tandis que ceux avec un faible niveau peuvent intégrer l'École de l'Accueil ou poursuivre leur parcours au centre de formation de l'EVAM.

Suivi et ajustements: Un entretien avec le Portail Migration de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle de l'État de Vaud permet d'adapter l'orientation en fonction de l'évolution du niveau et des besoins du·de la jeune.

Lorsque les jeunes ne s'intègrent pas aux dispositifs classiques ou rencontrent des difficultés particulières, des alternatives adaptées sont proposées.

En interne, l'EVAM propose deux mesures spécifiques d'intégration sous forme de travaux d'utilité publique, Dream Team et Power Crew, qui sont décrites ci-dessous.

En externe, les curateur·rice·s peuvent recourir à des mesures éducatives spécialisées pour l'insertion sociale et professionnelle (MESIP) de la DGEJ, mises en œuvre par divers prestataires, parmi lesquels Inizio, Tak Tik, Renfort, Pro Jet ou Bio Plus. Cependant, ces dispositifs manquent souvent de cours de français, ce qui constitue un frein pour de nombreux MNA.

Lorsque les solutions proposées ne suscitent pas d'adhésion chez le·la jeune, les équipes éducatives doivent faire preuve d'ingéniosité en adaptant les emplois du temps ou en créant des activités atypiques afin de stimuler leur motivation.

Au sein des structures d'accueil, des temps dédiés à l'aide aux devoirs sont organisés et animés par les collaborateur·rice·s, ainsi que parfois par des bénévoles.

Le suivi régulier des devoirs est une priorité majeure pour les équipes éducatives. Les éducateur·rice·s s'engagent quotidiennement pour accompagner les jeunes dans leurs devoirs et animent également des ateliers d'apprentissage simples. Par ailleurs, des bénévoles issus de divers horizons interviennent pour offrir un accompagnement scolaire individualisé.

Ces moments constituent souvent des espaces privilégiés pour favoriser l'apprentissage.

⁵⁸ màs - Transgressions & Réponses Domaine MNA

3.7.2 Stages, formation et apprentissage

À leur arrivée, les MNA font souvent face à des sollicitations familiales pressantes pour envoyer de l'argent dans leur pays d'origine. Cette pression, motivée par les espoirs que leurs proches placent en eux, les pousse parfois à privilégier l'entrée rapide dans le monde du travail au détriment de leur scolarité. D'où la volonté de débiter des stages ou un apprentissage professionnel au plus vite. Pris entre leur devoir moral envers leur famille et leur propre avenir, ces jeunes peuvent renoncer à l'apprentissage de la langue pour subvenir rapidement aux besoins des leurs, compromettant ainsi leur intégration et réussite à long terme.

Avant d'accompagner la recherche de stage, de formation ou d'apprentissage professionnel des MNA, les équipes éducatives jouent un rôle essentiel dans l'évaluation de leur niveau de français. Cette étape permet de garantir que les jeunes disposent des compétences linguistiques minimales pour s'intégrer efficacement dans un environnement professionnel.

Les éducateur·rice·s, en collaboration avec les enseignant·e·s identifient les besoins spécifiques de chaque jeune et adaptent les parcours d'apprentissage en conséquence. Ce travail réparatoire favorise non seulement la réussite du stage, de la formation ou de l'apprentissage professionnel mais aussi l'autonomie et la valorisation des compétences des MNA.

Certain·e·s jeunes se montrent très insistants pour rejoindre un stage alors qu'ils et elles n'ont pas le niveau requis. Parfois, il peut être profitable pour eux de vivre cette expérience et, peut-être, de traverser un échec. Une telle expérience leur permet de se rendre compte des efforts restant à fournir dans l'apprentissage de la langue.

3.7.3 Les stages

A l'école obligatoire: des stages de découverte peuvent être envisagés sur les périodes de vacances scolaires.

Au centre de formation de l'EVAM à Chavannes: il est possible d'effectuer un stage d'une semaine par session de six mois. Ce stage s'organise en concertation entre les éducateur·rice·s de la structure éducative et les éducateur·rice·s du centre de formation.

A l'école de l'accueil : de tel stages pour les MNA peuvent exister, mais cela dépend souvent du cadre et des dispositifs mis en place par l'établissement et les structures partenaires. Parfois, ces écoles travaillent en partenariat avec des entreprises, des associations ou des organismes locaux pour proposer des stages d'observation ou d'initiation professionnelle.

A l'école de la transition: Cette mesure cantonale propose entre autres des options préprofessionnelles adaptées au projet professionnel de chaque élève. Les MNA peuvent donc effectuer des stages dans le cadre de l'école de la transition dans le Canton de Vaud.

3.7.4 L'apprentissage professionnel

Pour entamer un apprentissage en Suisse, un·une jeune doit généralement avoir terminé sa scolarité obligatoire et maîtriser suffisamment le français.

Les MNA peuvent accéder à un apprentissage, mais certaines conditions doivent être remplies:

Permis de séjour: Le·La jeune doit disposer d'un permis de séjour valable. Les jeunes sans permis de séjour peuvent, sous certaines conditions, demander une autorisation de séjour limitée à la durée de l'apprentissage.

Intégration et scolarité en Suisse: Il est souvent exigé que le·la jeune ait suivi sa scolarité en Suisse pendant un certain nombre d'années et soit bien intégré, ce qui inclut la maîtrise de la langue et le respect de l'ordre public.

Recherche d'une place d'apprentissage: Le·La jeune doit activement chercher une place d'apprentissage. Des plateformes peuvent être utiles pour trouver des offres disponibles dans le canton.

Pour les jeunes qui ne remplissent pas encore toutes les conditions pour un apprentissage, des mesures de transition sont proposées :

Préapprentissage: Une formation d'une année combinant pratique en entreprise et enseignement théorique, visant à préparer le·la jeune à un apprentissage. Des institutions comme le Centre d'orientation et de formation professionnelles (COFOP)⁵⁹ offrent ce type de programme.

Classes d'accueil et soutien linguistique: Des cours de français et d'autres matières sont proposés pour renforcer les compétences nécessaires à l'intégration dans une formation professionnelle.

3.7.5 Le Pôle Orientation et Emploi de l'EVAM

Ce dispositif intervient à la sortie de l'EdA, de l'EdT ou des cours du centre de formation de l'EVAM et propose :

Les programmes de formation et de pratique professionnelle (PFPP): Les PFPP sont en connexion directe avec le marché du travail. Ils concernent un public proche de l'emploi avec des prestations intégrées : cours de français - numérique - suivi emploi. La durée oscille entre 7 et 12 mois selon la formation. Les formations suivantes sont proposées : auxiliaire de santé, aide socio-éducative, agent d'entretien et de nettoyage professionnel, serveur·se, aide en cuisine, aide peintre en bâtiment.

Les programmes d'utilité communautaire (PUC): Les PUC permettent de valoriser les compétences, s'appuient sur la solidarité entre communautés et viennent en soutien aux prestations de l'EVAM. Ils intègrent des cours de français et sont d'une durée de 4 à 12 mois. Les activités proposées dans ce cadre incluent par exemple : la traduction, l'auxiliaire pédagogique, l'accueil en antenne, l'auxiliaire éducatif MNA.

Les programmes d'utilité publique (TUP): L'EVAM propose deux mesures spécifiques d'intégration sous forme de TUP, Dream Team (pour 7 jeunes de 17 à 25 ans) et Power Crew (pour 7 jeunes de 15 à 20 ans). Ces programmes s'adressent aux jeunes en décrochage scolaire avec des besoins éducatifs particuliers liés à la santé mentale, ainsi qu'à des difficultés cognitives et relationnelles, en partenariat avec le réseau santé.

Les activités (activités métiers verts, activités de travaux publics, activités socio-éducatives, activités culturelles...) se déroulent en immersion dans la société d'accueil, elles sont réalisées en collaboration avec différents acteur·rice·s des réseaux associatifs et des communes du canton. Un partenariat est également conclu avec les transports publics respectivement lausannois et ferroviaires suisses (TL et CFF). La durée varie selon les activités.

3.8 Éléments soutenant l'accompagnement des filles, la gestion de la diversité et des relations affectives.

La prise en charge des mineur·e·s non accompagné·e·s (MNA) présente des défis uniques, requérant une sensibilité particulière et des interventions adaptées de la part des professionnel·le·s, notamment en ce qui concerne les jeunes filles, les relations affectives et sexuelles, ainsi que la gestion de la diversité. Ces thématiques sont détaillées dans le document « spécificités concernant l'accompagnement des filles, la gestion de la diversité et des relations affectives ».

3.8.1 L'accompagnement des filles

Les jeunes filles mineures non accompagnées présentent des besoins spécifiques auxquels les structures de l'EVAM doivent répondre de manière cohérente, sécurisante et respectueuse de leur histoire. Leur besoin fondamental de sécurité – physique, psychique et émotionnelle – constitue la base de tout accompagnement. Pour y répondre, les espaces de vie sont pensés afin de garantir l'intimité et la protection (sanitaires adaptés, hébergements non mixtes), tout en maintenant des moments mixtes nécessaires à la socialisation et à la construction de repères relationnels. L'équipe éducative assure un cadre stable, bienveillant et structurant, permettant aux jeunes filles de renforcer leur confiance en elles et envers les adultes qui les entourent.

⁵⁹ Le Centre d'orientation et de formation professionnelles (COFOP) est une école des métiers qui dépend de la Direction générale de l'enseignement postobligatoire (DGEF).

Les besoins en santé physique, sexuelle, reproductive et mentale nécessitent une attention particulière. L'EVAM garantit la prise en charge de toutes les formes de contraception, y compris la pilule du lendemain, pour les mineures et les majeures. L'accès à l'information, à des consultations gynécologiques et à un accompagnement spécialisé doit être facilité, notamment pour les jeunes ayant vécu des mutilations génitales. Les professionnel·le·s adoptent une posture non jugeante et s'assurent que les informations sont transmises dans un langage accessible. Sur le plan psychique, les vécus traumatiques et les modes d'expression genrés des difficultés nécessitent une prise en charge interdisciplinaire mobilisant les partenaires spécialisés du réseau médico-psycho-social.

Les jeunes filles ont également besoin de se projeter dans l'avenir et d'expérimenter le monde. L'accompagnement scolaire et professionnel vise à soutenir la construction de leur projet, à lever les obstacles liés au genre et à encourager des choix d'orientation non stéréotypés. Les temps entre filles, construits avec elles, facilitent leur expression, leur identification et leur estime personnelle. Une attention particulière est portée à leur accès au sport et à la mise à disposition de vêtements adaptés à leur développement physique.

La prise en considération des situations de grossesse fait partie intégrante de l'accompagnement. Les stratégies sont centrées sur la prévention, mais un accès facilité à des soins maternels de qualité est garanti pour les adolescentes enceintes. Dès l'annonce d'une grossesse, l'équipe éducative transmet les informations nécessaires afin de permettre un choix libre et éclairé, et oriente automatiquement vers les professionnel·le·s compétent·e·s (gynécologues, sages-femmes, USMi, DISA, UTEA, Fondation de Nant). En cas de souhait d'interruption de grossesse, la jeune fille peut y accéder sans obligation d'en informer qui que ce soit; la confidentialité doit être strictement respectée. Lorsque la grossesse est poursuivie, un projet de grossesse, d'accouchement et d'accueil du bébé est élaboré rapidement, incluant également le père lorsque cela est désiré par les deux parents.

Un réseau multidisciplinaire est mobilisé avec le consentement de la jeune afin de garantir sa sécurité physique, psychique et émotionnelle. Ses besoins spécifiques sont pris en compte: accès aux soins, cours de préparation à la naissance, matériel nécessaire, adaptation de l'alimentation, soutien administratif et aménagements scolaires ou professionnels. Un renfort éducatif ponctuel peut être mis en place si la situation l'exige.

Une jeune fille MNA enceinte a pleinement sa place en structure EVAM. Toutefois, une réflexion est menée avec elle pour adapter son lieu de vie et garantir son bien-être et celui du collectif. Après la naissance, le SCTP assure le pilotage du projet post-partum afin d'orienter la jeune mère vers une structure d'accueil adaptée, les foyers MNA n'étant pas conçus pour accueillir un bébé.

3.8.2 Gestion de la diversité

Les jeunes MNA accueillis présentent une grande diversité d'origines, d'identités, de parcours et parfois de situations de handicap. Chaque jeune doit être reconnu dans son individualité et accueilli dans un cadre sécurisant où ses besoins, ses inquiétudes et ses particularités sont entendus. Cette diversité implique également la nécessité de favoriser une cohabitation harmonieuse basée sur le respect mutuel.

Pour répondre à ces besoins, une approche préventive est mise en place : les thématiques liées à la discrimination, au racisme, au sexisme ou à toute forme d'exclusion sont régulièrement abordées avec les jeunes et le personnel. Les professionnel·le·s veillent à garantir un vivre-ensemble inclusif où personne ne se sente exclu ou stigmatisé, et à prévenir toute situation de harcèlement. Le recours à des interprètes ou médiateur·rice·s est privilégié pour faciliter la communication et libérer la parole.

L'accompagnement s'appuie également sur des activités sociales, culturelles et sportives pensées avec les jeunes afin de renforcer leur participation et de valoriser la diversité du groupe. Les professionnel·le·s favorisent autant que possible les liens avec des réseaux extérieurs (associations, communautés religieuses, etc.), afin de soutenir les jeunes dans leur identité et leur intégration. Enfin, une attention particulière est portée à la situation individuelle de chaque jeune lors de son arrivée, afin d'assurer une orientation vers la structure la plus adaptée à ses besoins.

3.8.3 Gestion des relations affectives

Les jeunes MNA ont des besoins fondamentaux en matière d'intimité, d'affects et d'information. Leur développement psychique, social et relationnel nécessite un environnement où leur vie privée est respectée et protégée. Les équipes éducatives veillent ainsi à préserver l'intimité de chacun, en s'annonçant avant d'entrer dans les chambres, en évitant toute intrusion non justifiée et en ne manipulant jamais les effets personnels sans accord. Seules des inquiétudes liées à la sécurité peuvent justifier une intervention plus intrusive.

Les relations affectives des jeunes font pleinement partie de leur parcours et doivent être reconnues comme telles. Les équipes accueillent ces relations avec bienveillance, qu'elles concernent des partenaires internes ou externes à la structure. Elles maintiennent toutefois un cadre clair: aucune relation affective ou intime ne peut exister entre un·e jeune et un adulte en position d'autorité. Dans ce contexte, les professionnel·le·s adoptent une posture d'écoute ouverte et non jugeante lorsque les jeunes souhaitent évoquer des aspects de leur vie affective ou intime.

L'accès à une éducation sexuelle de qualité constitue un élément central de la prévention et du bien-être. À ce titre, l'USMi propose un programme complet abordant la puberté, la contraception, les IST et le consentement. Des entretiens individuels sont également disponibles pour répondre aux besoins spécifiques des jeunes. Dans chaque structure, un·e référent·e «sexualité», formé·e aux questions de genre et de sexualité, assure un rôle de ressource auprès de l'équipe et des jeunes. Les moyens contraceptifs sont mis gratuitement à disposition, et l'ensemble de l'équipe veille à ce que chaque jeune bénéficie d'informations adaptées et fiables.

La prévention des violences sexuelles constitue un axe essentiel du dispositif. Des séances collectives sont régulièrement organisées pour sensibiliser les jeunes à leurs droits, aux risques d'abus ou d'exploitation, ainsi qu'aux dangers liés aux réseaux sociaux. Les lieux d'aide et numéros d'urgence sont affichés dans les structures, et un dispositif interne de signalement, en lien avec le SCTP et les partenaires spécialisés, garantit une prise en charge rapide et coordonnée en cas de situation préoccupante.

Enfin, les équipes s'efforcent de créer un espace où la sexualité peut être abordée sans jugement, dans une perspective de santé sexuelle positive. Les jeunes doivent pouvoir parler de leurs expériences, de leurs questions ou de leurs craintes en toute confiance. Cette approche valorise le consentement, la diversité des identités et des orientations, ainsi que le droit pour chacun·e de vivre, ou de ne pas vivre une sexualité. L'usage d'un langage inclusif et la prise en compte de différentes représentations permettent de soutenir chaque jeune dans la construction de son identité et de ses relations.

3.9 Éléments / modalités soutenant l'accès à l'autonomie dans la vie quotidienne et la gestion budgétaire

L'accès à l'autonomie des MNA, repose sur un accompagnement éducatif structuré et adapté qui vise à les soutenir dans l'accomplissement progressif des tâches quotidiennes essentielles. Cet accompagnement s'inscrit dans une démarche pédagogique où l'équipe interdisciplinaire joue un rôle clé en offrant un cadre sécurisant et des repères clairs tout en respectant le rythme individuel de chaque jeune.

Les tâches quotidiennes, telles que l'hygiène personnelle et de l'environnement proche, la préparation et la confection des menus, la gestion du linge ou encore l'organisation du temps, constituent autant d'occasions d'apprentissage concret. L'équipe interdisciplinaire encourage la prise d'initiative, la responsabilisation et la résolution de problèmes, en favorisant une montée en compétences progressive et adaptée aux capacités réelles des jeunes. Chaque progrès est valorisé afin de renforcer la confiance en soi.

Dès leur arrivée, les équipes interdisciplinaires mettent en place des routines claires (lever, coucher, organisation de la semaine, gestion du courrier et des rendez-vous...) tout en accompagnant étroitement les jeunes dans l'hygiène, l'entretien des espaces, l'usage des écrans ou la prise de traitement. Le suivi scolaire et professionnel est construit avec les partenaires éducatifs, grâce aux aides aux devoirs, aux rencontres régulières et au soutien dans la recherche de stages ou d'apprentissage.

La dynamique collective est renforcée par des activités régulières, des assemblées de maison et des camps de découverte qui favorisent l'intégration, le vivre-ensemble et la prévention de l'isolement. Les Programmes d'Activités

complètent ces apprentissages en permettant aux jeunes de s'exercer concrètement à des tâches quotidiennes comme les courses, la cuisine ou le nettoyage, tandis que des ateliers thématiques abordent la santé, la prévention et les codes sociaux suisses.

Parallèlement, la gestion du budget personnel est un axe fondamental pour l'autonomie. Elle implique l'apprentissage des notions de planification, de priorisation des dépenses, de suivi des ressources disponibles et de prise de décisions éclairées. Ce travail permet de prévenir les risques liés à une mauvaise gestion, tels que l'endettement ou la précarité.

A travers une posture d'écoute, d'exigence bienveillante et de valorisation, toutes ces actions visent à favoriser l'autonomie durable des jeunes en les outillant pour la vie adulte, garantissant que chaque jeune puisse avancer à son rythme tout en consolidant ses compétences indispensables à son insertion sociale.

L'autonomie financière fait l'objet d'un accompagnement progressif et structuré. Une évaluation initiale des compétences budgétaires est réalisée puis approfondie par les collaborateurs administratifs et les éducateurs·rices, permettant d'expliquer les prestations, le fonctionnement de la monnaie suisse et les principes de gestion. Les premiers achats sont effectués avec un accompagnement permettant d'apprendre à comparer, prioriser et analyser les coûts.

Une rencontre dans les trois premiers mois vient consolider ces apprentissages et sensibiliser à l'épargne, ce qui permet ensuite de fixer, avec le·la jeune, des objectifs personnalisés intégrés au PEI. Avant une intégration dans un AT un compte bancaire est ouvert, avec une formation pratique à son utilisation et un suivi régulier via les relevés de compte. Tout au long de sa prise en charge le·la jeune a régulièrement des entretiens avec les collaborateurs·rices administratif·ive pour faire le point sur sa situation budgétaire.

L'évaluation globale du parcours intervient de manière continue et structurée, au même titre pour la vie quotidienne que pour la gestion du budget. La PERI, puis le PEI, permettent d'identifier les besoins du·de la jeune et de fixer des objectifs individualisés, régulièrement réévalués. Les colloques d'équipe, les rencontres de réseau et les échanges avec les curateur·rice·s soutiennent cet ajustement permanent en mettant en commun observations, obstacles et progrès. Des indicateurs individualisés mesurent l'évolution du·de la jeune, garantissant un suivi précis et une amélioration constante des pratiques.

Tous ces éléments sont repris et développés dans le concept d'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes et la gestion du budget personnel, disponible en annexe⁶⁰.

3.10 Programmes de prévention

Au niveau de l'ensemble des structures éducatives, Unisanté et la police de proximité sont les principaux intervenants dans des programmes de prévention et de sensibilisation. Plusieurs ateliers sont actuellement disponibles, déjà conçus mais entièrement modulables et adaptables selon les besoins. Ils sont généralement octroyés aux jeunes lors de leur passage en foyer et/ou en appartement éducatif (AE), mais restent toutefois accessibles aussi régulièrement que nécessaire pour les jeunes accueilli·e·s en appartement de transition.

3.10.1 Vie affective et sexuelle

Cet atelier est organisé par Unisanté. Il traite des thématiques relatives à la santé sexuelle, au harcèlement et au respect dans les relations. Les échanges sont à la fois éducatifs, préventifs et bienveillants, en tenant compte de l'âge, de la culture, du parcours migratoire et de la vulnérabilité.

Les principaux thèmes abordés sont :

- **Connaissances de base sur la sexualité** (Anatomie, fonctionnement du corps et du cycle menstruel, Désirs, attirances, orientations sexuelles et consentement).

⁶⁰ Spécificités liées à l'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes et la gestion du budget personnel

- **Prévention et santé:** IST/VIH: modes de transmission, prévention (préservatifs, dépistage), contraception (pilule, préservatif, implant, etc.), consentement: comprendre le droit de dire oui/non, Grossesse: prévention, accompagnement, IVG, Hygiène intime.
- **Droits et protection:** Droit à disposer de son corps, Droit à l'information et à la santé, Lutte contre les violences sexuelles, mariages forcés, mutilations génitales, Information sur la loi (âge légal de consentement, protection de l'enfance).
- **Vie affective et relationnelle:** Respect de soi et des autres, Émotions, attachement, amour, Rapport égalitaire fille/garçon, Communication dans les relations.
- **Échanges libres et questions:** Un espace sécurisé est offert pour poser des questions anonymes ou personnelles, Prise en compte des représentations culturelles ou religieuses.
- **Approche pédagogique:** Utilisation de supports visuels et interactifs, Jeux de rôle, quiz, discussions en petits groupes.

3.10.2 Conduite à risques

Concernant les conduites à risques en lien avec la sexualité, elles sont traitées à travers les ateliers Unisanté explicités plus haut.

D'autres thèmes autour des conduites à risques sont organisés par la police de proximité.

Les sujets comme la loi, les délits, les médias sociaux, les dangers d'internet, ou encore la prévention routière, sont abordés de manière préventive, pédagogique et adaptée à la situation des jeunes.

Liste des ateliers:

- **Loi, délits et transgressions:** il s'agit dans ces ateliers d'expliquer les règles de base du droit (ce qui est légal/illégal), de clarifier les conséquences pénales de certains actes et de responsabiliser sans stigmatiser. Il existe certains contenus spécifiques comme la différence entre contravention, délit et crime, le rôle de la police et de la justice, les comportements interdits et répréhensibles, l'âge de la responsabilité pénale entre autres.
- **Utilisation des médias sociaux, dangers d'Internet:** Les objectifs sont de prévenir les risques liés à l'utilisation non encadrée d'internet, d'informer sur la légalité des comportements en ligne et de favoriser un usage responsable des réseaux sociaux en abordant les sujets suivants: cyberharcèlement, rumeurs, intimidation; diffusion d'images intimes, sexting, consentement numérique; pédopornographie, grooming (manipulation par des adultes malveillants); droit à l'image et vie privée; légalité des sites visités (téléchargement illégal, contenus violents, pornographie); risques d'arnaques, d'usurpation d'identité...
- **Prévention routière:** Des rencontres régulières à travers des mises en situation, en utilisant des supports visuels simples, en échangeant sur les pratiques dans les pays d'origine sont organisées pour informer les jeunes sur les règles du code de la route à pied ou à vélo, pour prévenir les accidents dus à l'inattention ou à la méconnaissance.

3.10.3 Addiction et dépendance

Cette sensibilisation est orchestrée par Unisanté en coordination avec les structures éducatives. Elle peut s'adresser de façon collective ou de manière plus ciblée en fonction des fragilités repérées chez certain·e·s jeunes. Les contenus s'axent autour de la définition d'une addiction (alcool, tabac, cannabis, drogues, jeux vidéo, jeux d'argent, utilisation des écrans...), la différence entre usage, abus et dépendance et les effets physiques, psychologiques et sociaux encourus.

Les équipes éducatives ont aussi un rôle essentiel à jouer dans le quotidien et dans le suivi individuel de chaque jeune pour stimuler la prise de conscience face à une fragilité observée.

3.10.4 Thématique spécifique à la population

Des actions de sensibilisation spécifique en lien avec les besoins des jeunes sont régulièrement mises en place à l'initiative des équipes éducatives, en collaboration avec des partenaires internes ou externes, en fonction des besoins spécifiques des jeunes accueilli·e·s. Ces interventions ont pour objectif de renforcer l'autonomie, la responsabilisation et l'intégration des MNA dans leur environnement quotidien.

Parmi ces actions, des ateliers pratiques, comme par exemple ceux consacrés au tri des déchets, permettent aux jeunes d'acquérir des compétences utiles au quotidien, tout en les sensibilisant aux enjeux environnementaux. Ces ateliers peuvent être complétés par des visites pédagogiques, notamment dans des centres de tri.

Dans une optique de sécurité et de prévention, des exercices d'évacuation et des sensibilisations aux risques d'incendie sont organisés de manière régulière, en partenariat avec le service de protection incendie. Des formations à l'usage des extincteurs sont également dispensées, en lien avec le domaine Infrastructures de l'EVAM et l'Établissement Cantonal d'Assurance (ECA).

Ces différentes actions visent à développer une culture de la prévention et à favoriser l'engagement des jeunes dans une démarche citoyenne, responsable et consciente des enjeux collectifs.

Des ateliers de sensibilisation et de prévention supplémentaires sont organisés par Unisanté à destination de l'ensemble des structures. Les thématiques abordées sont variées :

- Sommeil : Comprendre le rythme du sommeil et ses bienfaits sur le reste de la santé
- Hygiène du corps et hygiène de vie
- Alimentation : apprendre à reconnaître les aliments sains et à équilibrer ses repas tout au long de la journée et de la semaine

En cas de besoin identifiés sur le terrain par l'équipe interdisciplinaire, des ateliers supplémentaires peuvent être construites sur mesure.

Les jeunes accueilli·e·s doivent participer au moins une fois par an à chacun de ces ateliers. Même lorsque certain·e·s séjournent longtemps dans le domaine, une actualisation annuelle sur chacune de ces thématiques est recommandée. Des sessions interstructures peuvent également être organisées.

3.11 Accompagnement de la santé mentale et somatique

Le processus opérationnel d'accompagnement à la santé mentale et somatique est décrit dans la procédure de prise en charge médicale des MNA accueilli·e·s par l'EVAM⁶¹.

3.11.1 Prévention

L'UTEA ainsi que le SPPEA soutiennent activement ces initiatives de prévention et assurent un accompagnement personnalisé des jeunes à travers des entretiens, en les aidant à surmonter les difficultés identifiées.

Dans ce cadre, l'UTEA rencontre systématiquement chaque jeune à son arrivée dans le dispositif de l'EVAM, au cours d'un cycle de quatre entretiens systématiques, afin de procéder à une évaluation psychique de la situation. Ce premier repérage permet de poser les bases d'un suivi et d'évaluer la pertinence d'un suivi régulier.

De son côté, le SPPEA intervient au besoin, en lien avec les équipes éducatives, et propose notamment la présence ponctuelle d'un·e infirmier·ère en santé mentale pour un soutien psychologique spécialisé. Les modalités de leurs interventions sont flexibles: rendez-vous planifiés avec certains jeunes ou approches spontanées pour créer un lien. Les entretiens sont confidentiels et peuvent inclure des outils de médiation (dessin, pâte à modeler...) ou se dérouler en extérieur selon les besoins.

⁶¹ Procédure de prise en charge médicale des MNA accueillis dans les structures du domaine MNA EVAM

3.11.2 Santé courante, pédiatrique et dentaire, contrôle périodique, gynécologique

La prise en charge de la santé courante débute dès l'arrivée du·de la jeune, avec un premier rendez-vous rapidement proposé par l'USMi afin d'effectuer une évaluation globale de sa santé. Un second entretien est généralement planifié un mois plus tard pour assurer le suivi et faire le point sur la situation vaccinale. En fonction des constats réalisés lors de ces consultations, d'autres rendez-vous peuvent être fixés pour approfondir certaines problématiques.

À l'issue du premier rendez-vous à l'USMi, les jeunes sont orientés vers le CAR, la DISA ou un médecin généraliste.

En cas de problématique médicale non urgente, l'USMi doit être contactée en priorité. Elle oriente ensuite vers les professionnels de santé compétents pour des consultations dentaires, gynécologiques, ophtalmologiques ou liées à la santé mentale. Si l'USMi n'est pas joignable, le médecin de garde doit alors être sollicité.

Pour les autres spécialités médicales, la prise de rendez-vous auprès du CHUV ou de l'Hôpital Riviera-Chablais est assurée par le CAR ou la DISA.

3.11.3 Gestion des maladies occasionnelles

La prise en charge des maladies occasionnelles chez les MNA est assurée par des partenaires médicaux reconnus sur le Canton de Vaud, notamment l'USMi, les consultations de la DISA et du CAR et les médecins généralistes sollicités, les services et urgences pédiatriques et générales du CHUV et de l'Hôpital Riviera-Chablais. Selon les besoins, des spécialistes peuvent également intervenir, en coordination avec ces structures.

Lorsque ces problématiques de santé ont un impact potentiel sur l'accompagnement éducatif ou social, les informations médicales pertinentes sont transmises de manière encadrée et respectueuse du secret professionnel à l'équipe interdisciplinaire, afin de garantir une prise en charge globale et cohérente. Les lieux de formations ne sont pas censés, sauf sur accord du responsable, être informés des problématiques de santé des jeunes.

Par ailleurs, des fiches pratiques élaborées par le service de l'EVAM Santé, Sécurité et Qualité de Vie au Travail (SSQVT), disponibles sur l'intranet de l'EVAM⁶², permettent aux collaborateur·rice·s d'être guidé·e·s dans la gestion des maladies occasionnelles, en conformité avec les bonnes pratiques et les recommandations cantonales.

3.11.4 Système de gestion et distribution des médicaments

Les éducateur·rice·s et surveillant·e·s sont régulièrement amené·e·s à administrer les traitements médicamenteux aux jeunes accueilli·e·s, en respectant scrupuleusement les prescriptions médicales et en assurant une traçabilité rigoureuse via la fiche de suivi. En cas de doute ou de question concernant un traitement, l'USMi reste l'interlocuteur de référence.

Il est attendu des professionnel·le·s qu'ils·elles rappellent activement aux jeunes de prendre leur médication aux heures prévues. Toute irrégularité, oubli ou refus de traitement doit être immédiatement signalé à l'USMi, au médecin prescripteur ainsi qu'au responsable de la structure.

La fin d'un traitement ne peut en aucun cas être décidée unilatéralement, ni par le·la jeune, ni par l'équipe éducative. Seul un avis médical autorise une modification ou un arrêt du traitement.

Par ailleurs, certains jeunes peuvent être porteurs de maladies contagieuses, telles que la gale. Il est donc essentiel que chaque professionnel intervenant dans les structures MNA applique rigoureusement les précautions standard lors de tout soin ou contact à risque.

⁶² Accueil SSQVT - SSQVT - Confluence

3.11.5 Gestion des urgences

n cas d'urgence médicale impliquant un·e jeune MNA, l'évaluation de la situation par l'équipe interdisciplinaire permet de déterminer l'intervention la plus appropriée, selon la gravité. Le document de référence en annexe est affiché au sein des foyers et structures pour assurer une prise en charge adéquate.⁶³

L'ordre d'intervention recommandé est le suivant :

- Appel au 144: En cas d'urgence vitale (perte de connaissance, crise aiguë, traumatisme sévère, etc.), les secours doivent être contactés immédiatement.
- Médecin de garde: Si la situation nécessite une prise en charge rapide mais n'engage pas le pronostic vital, le médecin de garde peut être sollicité pour conseil et orientation.
- Responsable de structure ou Cadre de piquet: Pour toute situation nécessitant une coordination ou un appui décisionnel (transport, suivi, organisation), le responsable de structure ou le cadre de piquet doit être informé rapidement.
- Lorsqu'un·e jeune présente une détresse psychologique importante (crise d'anxiété, propos suicidaires, agitation, comportement à risque, etc.), l'orientation vers les urgences psychiatriques est recommandée.⁶⁴

En cas d'urgence médicale spécifiquement liée à des violences à caractère sexuel, les étapes à suivre sont définies dans un document de référence en annexe⁶⁵.

Concernant le transport du·de la jeune vers les urgences :

Un accompagnement aux urgences par un·e éducateur·rice peut être envisagé si la situation est gérable sans risque immédiat et que le·la jeune est calme.

Si la situation est critique (état de crise, danger pour soi ou pour autrui), le 144 doit être appelé pour solliciter une ambulance, assurant une prise en charge sécurisée vers les urgences psychiatriques.

Une fois la situation médicale du·de la jeune stabilisée, un·e membre de l'équipe vient le·la récupérer pour le·la ramener dans la structure. Si nécessaire, le·la collaborateur·rice ayant accompagné le·la jeune reste à ses côtés pendant toute la consultation.

En cas de sortie nocturne :

- Si le·la collaborateur·rice ayant accompagné le·la jeune peut prolonger son service, il·elle peut assurer son retour, **avec validation préalable du dépassement horaire par le·la cadre de piquet**.
- Si le·la collaborateur·rice est déjà rentré·e, un **bon taxi** peut être utilisé pour le retour, sur validation anticipée du·de la responsable de structure ou du·de la cadre de piquet.

Si nécessaire, une **doublure de surveillance** peut être mise en place pour accompagner le·la jeune à son retour dans la structure.

Chaque intervention doit être documentée via l'application Jaguards, sur le Journal Social du·de la jeune et dans le cahier de transmission. Uniquement les informations indispensables à la bonne compréhension de la situation sont écrites. Le·La curateur·rice et les partenaires concernés (Partenaires médicaux, responsable de structure, cadre de piquet, référent·e éducatif·ve) doivent être informés sans délais afin d'assurer la continuité de l'accompagnement.

3.12 Règlement

Les structures éducatives, dont font partie les AT, s'inscrivent dans un cadre réglementaire qui définit à la fois des règles fondamentales, communes à toutes les structures, et des règles de vie spécifiques à chaque lieu d'hébergement.

⁶³ Affiche - urgence médicale

⁶⁴ mäs - Guider les équipes - Mesures spécifiques

⁶⁵ Étapes à suivre en cas de violences sexuelles subies par un·e jeune MNA

3.12.1 Règles fondamentales

Certaines règles, dites immuables, relèvent de la loi et du règlement de maison. Elles s'imposent à tous les jeunes accueillis et ne sont pas négociables.

Sont notamment interdits :

- La consommation d'alcool ou de drogues ;
- Le fait de fumer à l'intérieur ;
- Les comportements violents ou dangereux envers soi, autrui ou les biens ;
- La détention d'armes ou d'objets dangereux.

Les transgressions graves représentant un danger imminent sont systématiquement signalées à la direction du domaine, au SCTP, et à la DGEJ. Elles peuvent entraîner une dénonciation ou un dépôt de plainte. Elles renvoient à la loi et à la marche à suivre institutionnelle « Transgressions et réponse »⁶⁶, qui encadre la réponse éducative de ces situations.

3.12.2 Règles de vie et cadre éducatif

Chaque structure définit des règles de vie adaptées à son fonctionnement et aux réalités de terrain. Dans les foyers, un paragraphe spécifique intitulé « *Attitude générale* » précise les comportements attendus à l'intérieur comme à l'extérieur de la structure, dans une logique de responsabilisation et de représentation dans l'espace public.

Les règles s'articulent autour de droits fondamentaux (sécurité, intimité, participation, respect, équité) et de devoirs : respect des lois et du cadre de vie, prise en compte du collectif, engagement dans le dialogue et la remise en question. Elles peuvent évoluer dans le temps, en concertation avec les équipes, la hiérarchie et les jeunes.

3.13 Système de réponse aux transgressions

La gestion des transgressions s'inscrit dans une démarche éducative, préventive et réparatrice, conforme au préambule de la marche à suivre institutionnelle « Transgressions et réponses ».

Dès l'accueil, les règles de maison et de vie sont expliquées, rappelées régulièrement et contextualisées avec les jeunes⁶⁷. Les règles spécifiques comme celle liées à la gestion de la nourriture sont aussi expliquées dès le départ⁶⁸.

L'équipe éducative veille à prévenir les passages à l'acte par un travail d'anticipation, de valorisation des comportements positifs et de compréhension des enjeux relationnels.

En cas de transgression, la réponse vise à protéger le collectif, tout en accompagnant le-la jeune dans la prise de conscience, la reconnaissance de ses actes et la réparation, lorsque cela est possible. Les mesures sont proportionnées, individualisées et décidées en coordination entre l'équipe éducative et le-la curateur·rice, tout en informant les partenaires du réseau lorsque cela est pertinent.

3.14 Modèle de contenance des débordements émotionnels

Les interventions éducatives pouvant impliquer une contrainte physique auprès des enfants doivent être strictement encadrées, en soulignant la protection de leur intégrité physique et psychologique. Chaque collaborateur·rice a l'obligation de respecter ce cadre d'intervention adapté. Son non-respect constituerait une faute professionnelle.

⁶⁶ mäs - Transgressions & Réponses Domaine MNA

⁶⁷ Règlement de foyer FALC; voir aussi Contrat règles de vie en appartement de transition, Règlement - Appartement de transition FALC

⁶⁸ Règles de gestion de la nourriture au sein des structures

Le principe d'interdiction des mesures de contrainte est la règle, à l'exception de situations exceptionnelles et qui se veulent nécessaires pour garantir la sécurité de l'enfant et son entourage.

Les interventions visent toujours l'apaisement de l'enfant, en mobilisant empathie, contenance verbale et exceptionnellement contenance physique.

Toute forme de violence, humiliation ou privation injustifiée est strictement interdite.

Le principe de proportionnalité est fondamental: la force utilisée doit être minimale, juste suffisante pour garantir la sécurité immédiate, sans jamais chercher à punir ou immobiliser durablement. Elle doit être envisagée comme une solution de dernier recours.

Dans tous les cas, l'attitude de l'intervenant·e doit être calme, empathique et réfléchi·e. Un adulte en colère ou dépassé doit être remplacé immédiatement.

Enfin, les réponses aux transgressions en lien avec ces débordements sont concertées entre les différents partenaires dans le cadre d'un réseau en urgence.

3.15 Traitement de la parole du·de la mineur·e

L'écoute et la valorisation de la parole du·de la jeune sont au cœur de l'accompagnement socio-éducatif, en cohérence avec l'article 12 de la Convention internationale des droits de l'enfant. Le ou la jeune est encouragé·e à exprimer ses besoins, ses difficultés et ses attentes, notamment lors des entretiens individuels avec son référent. Ces échanges alimentent l'élaboration et l'actualisation de son Projet Éducatif Individualisé (PEI), auquel il·elle participe activement.

Les espaces collectifs qu'offrent les repas bihebdomadaires permettent aux jeunes de s'exprimer sur la vie en collectivité, de faire des propositions et de prendre part aux décisions. Cette participation favorise la responsabilisation, l'estime de soi et l'apprentissage de la citoyenneté et renforce leur sentiment de sécurité.

L'équipe éducative adopte une posture d'écoute bienveillante, sans jugement, respectant le rythme de chaque jeune. L'expression du·de la jeune est reconnue, traduite en actions concrètes (ajustement des règles, organisation d'activités, orientation vers des ressources), et documentée dans les outils professionnels.

Lorsque nécessaire, des interprètes sont sollicité·e·s afin de garantir une expression claire et une compréhension mutuelle, notamment lors des bilans du PEI ou dans l'analyse d'événements marquants. Cette reconnaissance active de la parole du·de la jeune renforce son engagement et la relation de confiance avec les adultes référents.

3.16 Traitement des événements graves internes ou externes et catalogue de mesures en cas de maltraitances

Un événement grave au sens de ce concept socio-éducatif se définit comme un fait ou une situation ayant un impact significatif sur l'intégrité physique ou psychologique d'un·e jeune ou sur la sécurité du groupe. Il peut être de nature interne (conflit, agression entre jeunes ou entre jeune·s et collaborateur·rice·s, automutilation) ou externe (incident survenu dans l'espace public ou lors d'une activité extérieure) (INJEP, 2018).

3.16.1 Situations de maltraitance (internes ou externes)

L'institution a la responsabilité légale et éthique de garantir la protection des jeunes qu'elle accompagne. Lorsqu'un·e collaborateur·rice prend connaissance d'un soupçon de maltraitance institutionnelle, interpersonnelle ou autre, une procédure rigoureuse, centrée sur la sécurité du·de la jeune concerné·e, doit être immédiatement engagée.

Dès la remontée d'information, un signalement est transmis sans délai à la direction, qui procède à une annonce d'incident grave auprès de la DGEJ⁶⁹. Cette démarche inclut également la communication aux partenaires concer-

⁶⁹ Cette annonce se fait sur base de la Directive « Annonce d'événement grave survenu dans un milieu d'accueil autorisé et/ou subventionné par la DGEJ qui concerne les enfants », septembre 2022, DGEJ.

nés, ainsi que la description des mesures prises pour sécuriser la situation, notamment l'éloignement prioritaire de la personne potentiellement à l'origine des faits.

Les équipes éducatives ont un rôle clé dans la détection précoce de signaux d'alerte, tels que repli, agressivité ou instabilité émotionnelle, qui peuvent être exprimés ou manifestés par le/la jeune.

Lorsque la situation le requiert, un plan d'accompagnement sécurisant est mis en place, pouvant inclure :

- Des mesures de protection immédiates ;
- Un soutien psychothérapeutique ;
- Un changement de lieu de vie.

Les recherches en sciences sociales et en psychologie montrent que l'exposition à la maltraitance peut entraîner des troubles de l'attachement, une hypervigilance ou un évitement émotionnel, qui risquent d'entraver le parcours d'insertion et le développement du/de la jeune⁷⁰.

Face à cela, il est donc essentiel que les réponses institutionnelles soient cohérentes, adaptés et réparatrices, afin de limiter les impacts traumatiques et de restaurer un cadre sécurisant propice à la reconstruction.

3.16.2 Annonce de possible cas de radicalisation

Dans le cadre de sa mission de protection et de prévention, l'EVAM impose à l'ensemble de ses collaborateur·rices une obligation de vigilance face aux situations préoccupantes, notamment celles pouvant relever d'un processus de radicalisation.

À ce titre, la directive interne « Signaler des cas de radicalisation »⁷¹ s'applique à tou·te·s les professionnel·le·s du domaine MNA et précise les définitions, les indicateurs ainsi que la procédure à suivre selon le degré de gravité identifié.

Définition institutionnelle de la radicalisation :

L'EVAM adopte la définition de Farhad Khosrokhavar :

« La radicalisation est un processus par lequel un individu ou un groupe adopte une forme violente d'action, directement liée à une idéologie extrémiste à contenu politique, social ou religieux. »

Il est important de souligner que ce processus ne se limite pas exclusivement au terrorisme islamiste. Toute idéologie, religieuse ou non, qui incite à l'usage de la violence au nom de croyances personnelles est concernée.

La radicalisation se caractérise par trois éléments cumulatifs :

- Un processus progressif, marqué par une transformation des comportements et des convictions ;
- Une adhésion à une idéologie extrémiste, de nature politique, sociale ou religieuse ;
- L'adoption de la violence comme moyen d'action.

Elle implique souvent une rupture avec l'environnement social habituel et peut survenir par paliers successifs.

Procédure de signalement :

La directive distingue trois niveaux d'alerte :

- Situation de danger imminent : signalement immédiat à la hiérarchie et aux autorités compétentes (forces de l'ordre ou autorités de protection si le/la jeune est mineur).
- Infractions pénales avérées : transmission formelle selon les procédures internes, en lien avec les services juridiques ou de sécurité.

⁷⁰ Garbarino, J. (1995). *Raising Children in a Socially Toxic Environment*. Jossey-Bass et Cyr, C., Wright, M., McDuff, P., & Perron, A. (2012). *Trauma and Resilience in Child Protection*. Springer.

⁷¹ DI - Signaler des cas de radicalisation

- Situation préoccupante sans danger immédiat: évaluation collégiale avec l'équipe interdisciplinaire et recours à la cellule de veille de l'EVAM.

Chaque collaborateur·rice a la responsabilité de signaler sans délai tout comportement ou propos préoccupant, en suivant les étapes définies dans la directive.

3.17 Procédure et accompagnement en cas de fugues

Lorsqu'un·e jeune ne rentre pas à l'heure prévue, l'équipe éducative s'inquiète vivement et tente de joindre le·la jeune.

Dans les appartements de transition, toute absence prolongée ou non justifiée d'un·e jeune est encadrée par la mise en place d'un avis de fuite, conformément à la procédure interne en vigueur⁷². Cette démarche est activée principalement suite au passage de nuit du·de la surveillant·e, lorsque le·la jeune ne respecte pas les horaires de retour prévus par le règlement de maison, les dispositions légales en matière de protection des mineur·e·s, ainsi que les règles de vie collective établies dans chaque structure.

Les horaires de retour sont différenciés selon l'âge:

- Pour les jeunes de moins de 16 ans: retour exigé avant 22h00;
- Pour les jeunes de 16 à 18 ans: retour exigé avant 23h00.

Le déclenchement de l'avis de fuite vise à assurer la sécurité du·de la jeune, à prévenir les autorités compétentes et à coordonner une réponse rapide et proportionnée avec les partenaires concernés.

Exceptionnellement, des retours plus tardifs peuvent être autorisés, notamment à l'occasion d'activités spécifiques (fêtes locales, événements encadrés, célébrations nationales...), à condition d'obtenir la validation du·de la curateur·trice·s et du·de la responsable de la structure.

Afin de ne pas surcharger inutilement les services de police, l'avis de fuite est déclenché à 1h00 du matin par le·la surveillant·e de nuit si le·la jeune n'est toujours pas rentré·e. Ce délai permet de faire la distinction entre un simple retard et une situation de fugue réelle.

L'avis de fuite est adressé par mail à la brigade de police de proximité, avec le·la curateur·rice, le·la responsable de structure et l'ensemble des collaborateur·rice·s de l'équipe interdisciplinaire mis en copie. Cette diffusion vise à garantir une coordination rapide et complète entre tous les acteur·rice·s concernés. Toutefois, même en l'absence d'un avis de fuite, tout retour tardif après l'heure autorisé donne lieu à l'enregistrement d'une transgression, qui sera ensuite traitée dans le cadre du suivi éducatif via la « mäs Transgression et réponses ».

En cas d'inquiétude particulière en journée, notamment pour un·e jeune au profil psychologique préoccupant ou lorsqu'une absence inhabituelle est constatée par rapport à son rythme de vie habituel, un avis de fuite peut être déclenché de manière anticipée, sans attendre le seuil de 1h00 du matin.

Cette démarche vise à encourager une mobilisation plus rapide des services de police (contrôles, rondes de recherche...) et à assurer une vigilance renforcée. Dans ces situations, l'équipe interdisciplinaire se mobilise activement pour tenter de joindre le·la jeune, et l'ensemble des partenaires concernés par le suivi du·de la jeune sont informés.

L'objectif est double:

- Recueillir d'éventuelles informations utiles;
- Provoquer une réaction ou un retour du·de la jeune en s'appuyant sur la relation de confiance établie avec certain·s interlocuteur·rice·s.

À la suite d'une fugue, l'équipe interdisciplinaire, en lien avec l'ensemble des partenaires concernés, s'inscrit dans

⁷² mäs - Fugue et avis de fuite MNA

une réflexion collective. Des échanges sont organisés et des réseaux peuvent être mis en place si nécessaire afin d'analyser la situation, de comprendre les motivations du/de la jeune et de construire des solutions adaptées. L'objectif est de mettre en place un accompagnement renforcé permettant de prévenir les récidives et d'éviter que le/la jeune ne se retrouve à nouveau en situation de mise en danger.

Si le/la bénéficiaire réapparaît après l'envoi de l'avis de fuite, il y a lieu de l'annuler en faisant une révocation de cet avis de fuite qu'il faudra adresser à l'ensemble des destinataires précédemment cités.

4. TRAVAIL AVEC LES FAMILLES

Le travail avec les familles dans le cadre de l'accompagnement des MNA revêt un caractère particulier du fait que les parents ne sont pas présents sur le territoire.

Les liens familiaux peuvent être distendus, interrompus ou complexes, et les jeunes sont généralement en situation de grande vulnérabilité affective.

Dans ce contexte, le travail éducatif vise à prendre en compte la place de la famille dans le parcours du-de la jeune, à maintenir les liens lorsque cela est possible et bénéfique, et à accompagner le-la jeune dans la construction de ses repères relationnels.

Les enjeux transversaux sont :

- Soutenir l'autonomie relationnelle du-de la jeune tout en respectant ses liens familiaux.
- Prévenir les situations de rupture affective non accompagnées.
- Offrir un espace de parole et de réflexion sur les attentes et la réalité des relations familiales.
- Garantir un cadre de protection en cas de risques liés à certains liens familiaux.

Dès l'arrivée d'un-e jeune, il lui est proposé de prendre contact avec ses parents pour les informer sur la prise en charge de leur enfant et commencer à tisser un lien.

4.1 Principes, modes et espaces de collaboration avec les parents

La collaboration avec les parents ou représentants légaux s'effectue généralement à distance, en tenant compte des réalités techniques et logistiques. Les échanges peuvent se faire via différents canaux : appels téléphoniques, visioconférences, ou encore messagerie via les réseaux sociaux, en fonction des moyens disponibles et de la situation de chaque famille.

Lorsque les parents sont en mesure de se rendre en Suisse, une rencontre physique peut être proposée, dans un cadre encadré et réfléchi avec l'équipe éducative.

La communication avec la famille est encouragée dès lors que le-la jeune en exprime le souhait, et que la relation est perçue comme soutenante, structurante et non menaçante pour son équilibre psychologique. À l'inverse, si les liens familiaux apparaissent instables, conflictuels ou potentiellement délétères, c'est au SCTP qu'il revient d'évaluer l'opportunité d'établir, de limiter ou de suspendre tout contact avec la famille, dans l'intérêt supérieur du-de la jeune.

L'objectif principal de cette posture est de garantir un environnement sécurisant et cohérent pour le-la jeune, tout en respectant son histoire familiale, ses souhaits personnels, et en assurant l'exercice légitime de sa représentation légale.

Sur le plan juridique, l'autorité parentale demeure légalement exercée par les parents, sauf décision contraire prononcée par l'Autorité de protection de l'enfant et de l'adulte (APEA). Toutefois, en l'absence des parents ou dans l'incapacité pour eux d'exercer leurs responsabilités, la curatelle ou tutelle provisoire permet d'assurer la continuité de la prise de décisions essentielles pour le bien du-de la jeune, notamment en matière de santé, de scolarité ou de démarches administratives.

Par ailleurs, l'accompagnement éducatif vise également à aider le-la jeune à construire une représentation réaliste de ses liens familiaux, à travailler l'ambivalence affective liée à la séparation, et à renforcer sa capacité à se projeter de manière autonome dans son avenir, indépendamment des tensions ou des incertitudes liées à ses origines et son contexte familial.

4.2 Prise en compte de l'autorité parentale

Dans le cadre de l'accompagnement des MNA dans le Canton de Vaud, l'autorité de protection compétente (juge de paix) désigne un-e curateur-riche du SCTP pour représenter légalement le-la mineur-e sur le territoire suisse. Les parents, bien que titulaires de l'autorité parentale, sont le plus souvent absents du territoire, ce qui limite considérablement leur capacité d'action.

Le-la curateur-riche du SCTP exerce l'ensemble des droits et devoirs liés à la curatelle en garantissant que les décisions soient prises dans l'intérêt supérieur du-de la jeune. À ce titre, il ou elle représente le MNA dans toutes les démarches administratives, y compris celles liées à la procédure d'asile, ainsi que dans les procédures judiciaires.

L'exercice de cette curatelle pour les MNA hébergés à l'EVAM est encadré par une convention⁷³ de collaboration entre le SCTP et l'EVAM, qui définit les modalités de placement dans nos structures d'hébergement ainsi que le rôle et le degré d'implication des curateur-riche-s dans le suivi des jeunes.

4.3 Principes d'intervention du SCTP dans la vie courante des jeunes

Toutes les décisions importantes concernant le-la jeune sont prises par le-la curateur-riche, en lien avec l'équipe éducative et les partenaires concernés.

L'équipe éducative accompagne le-la jeune dans la compréhension du rôle du curateur-riche et dans la gestion émotionnelle de la relation avec ses parents.

Certaines décisions ou mesures de protection de l'enfant peuvent être prises sans l'accord préalable des parents, même s'ils ont été consultés.

Le SCTP se met systématiquement en lien avec les éducateur-riche-s référent-e-s pour les décisions concernant le-la jeune afin de garantir une cohérence éducative dans les informations et positionnements communiqués.

Une communication régulière entre les éducateur-riche-s référent-e-s et les curateur-riche-s est effectuée que ce soit dans le cadre du PEI mais aussi pour toutes démarches importantes dans le cadre du suivi afin de garantir une cohérence dans l'accompagnement proposé.

4.4 Modalités d'application du droit de visite prescrit par l'autorité de protection de l'enfant

Dans le contexte MNA, les droits de visite formalisés par l'APEA concernent rarement les parents, compte tenu de leur absence du territoire.

Lorsque des parents viennent en visite en Suisse et qu'ils exercent l'autorité parentale, le domaine MNA préconise que les rencontres avec leur enfant aient lieu en-dehors des lieux de vie des jeunes. Différents enjeux guident ce positionnement :

- Respect de la vie privée des autres jeunes,
- Risques d'inégalités perçues au sein du groupe, jalousie, ressentiments,
- Gestion de visites trop fréquentes,
- Risques communautaires et aux dynamiques parfois sensibles entourant certains parcours migratoires,
- Inexistence, sur plusieurs structures éducatives, de lieux d'accueil et de rencontres adéquats, assurant confidentialité et intimité de la rencontre.

L'équipe éducative veille à proposer un cadre adapté, par exemple dans des lieux neutres, en présence d'un éducateur-riche. Cela permet aussi au-la jeune de ne pas associer son lieu de vie à des souvenirs chargés émotionnellement, et facilite ensuite un retour plus serein dans son environnement quotidien après la rencontre.

Les parents souhaitant visiter toutefois le lieu de vie de leur enfant peuvent toutefois formuler une demande préalable afin qu'une telle visite puisse être planifiée et encadrée correctement en amont.

Le domaine MNA évalue, suite à chacune de ces visites parentales, l'impact sur le-la jeune concerné-e ainsi que sur l'équilibre collectif.

⁷³ Convention SCTP - EVAM

4.5 Prise en compte / implication de la fratrie et de la famille élargie

La fratrie et la famille élargie peuvent représenter des points d'ancrage importants pour les jeunes.

Lorsqu'un lien avec des membres de la fratrie ou de la famille est existant sur le territoire ou à distance et soutenant, l'équipe accompagne et valorise ces échanges.

Les jeunes sont accompagné·e·s dans l'identification des figures de soutien au sein de leur réseau familial et extra-familial, tout en étant protégés d'éventuelles pressions ou sollicitations inadaptées.

Les membres de la fratrie et de la famille élargie sont autorisés à rendre visite aux jeunes dans leur structure d'hébergement.

5. PERSONNEL

5.1 Liste des fonctions présentes au sein de l'institution

5.1.1 Fonction et rôles des différent·e·s collaborateur·rice·s dans le domaine MNA

Voici une présentation détaillée des grandes missions de chaque fonction transversale au siège du domaine MNA de l'EVAM, avec explication de leur rôle stratégique et opérationnel dans l'organisation globale. Ces différentes fonctions sont regroupées au sein d'un organigramme spécifique du domaine MNA⁷⁴. Chaque fonction dispose d'un cahier des charges détaillé.

Responsable du Domaine MNA⁷⁵

Il·Elle assure la direction stratégique, organisationnelle et opérationnelle du domaine dédié à l'accueil et à l'accompagnement des MNA. Il·Elle pilote les ressources humaines, budgétaires et les projets du domaine, veille à la qualité et à la cohérence des prestations socio-éducatives en foyers et appartements éducatifs et de transition, et accompagne le processus de transition vers l'autonomie. Membre du conseil de direction, il·elle participe aux décisions stratégiques de l'établissement et représente celui-ci auprès des partenaires institutionnels externes.

Adjoint·e du Domaine MNA⁷⁶

Il·Elle seconde le·la responsable de domaine dans la gestion, la coordination et le pilotage stratégique et opérationnel du dispositif d'accueil et d'accompagnement des MNA. Il·Elle contribue à la définition et à la mise en œuvre des objectifs, supervise des projets, gère les collaborateur·rice·s directement rattachés et assure la suppléance complète du·de la responsable en cas d'absence. Il·Elle participe à la gestion budgétaire et au développement des partenariats, et représente le domaine auprès des parties prenantes internes et externes.

Responsable de Coordination Opérationnelle⁷⁷

Il·Elle dirige, conseille, soutient et coordonne l'équipe des responsables de structures MNA afin de garantir et d'optimiser la qualité, la cohérence et l'efficacité des prestations fournies par le domaine MNA et les partenaires. Il·Elle appuie le responsable de domaine dans la définition, le pilotage et la réalisation des missions et objectifs du domaine MNA. Selon la répartition interne, il·elle pilote certains projets du domaine. Il·Elle veille à la qualité de l'accompagnement et de la prise en charge des MNA en se fondant sur le concept socio-éducatif et le cadre légal en collaboration étroite avec les différents partenaires institutionnels.

Responsable de structures⁷⁸

Le·La responsable de foyer ou d'appartements éducatifs et de transition MNA dirige une ou plusieurs structures accueillant des MNA âgé·e·s de 14 à 18 ans. Il·Elle coordonne et encadre une équipe interdisciplinaire, auprès de laquelle il·elle impulse une dynamique de collaboration, d'innovation et de qualité éducative. Il·elle porte une vision claire du rôle de la structure dans le parcours des jeunes, garantissant un accompagnement cohérent, respectueux du cadre légal et du concept socio-éducatif. Il·Elle veille au bon fonctionnement opérationnel, à la gestion RH et budgétaire, à la cohésion de l'équipe, à l'animation des dynamiques collectives et partenariales, ainsi qu'au respect des règles de vie et de sécurité. Il·Elle représente la structure auprès des partenaires internes et externes et contribue activement à l'amélioration continue des pratiques.

Secrétaire du domaine MNA⁷⁹

Il·Elle assure un soutien administratif et organisationnel essentiel au responsable et aux cadres du domaine. Il·Elle gère la planification et le suivi des séances, la rédaction et la mise en forme des documents, ainsi que l'actualisation des outils et supports administratifs. Il·Elle suit les dossiers du personnel intérimaire, les facturations spécifiques,

⁷⁴ Organigramme MNA

⁷⁵ Cahier des Charges - Responsable du Domaine MNA

⁷⁶ Cahier des Charges - Adjoint·e du domaine MNA

⁷⁷ Cahier des Charges - Responsable de la coordination opérationnelle MNA

⁷⁸ Cahier des charges - Responsable foyer MNA

⁷⁹ Cahier des charges - Secrétaire du domaine MNA

PERSONNEL

les demandes de prestations supplémentaires et les transgressions graves, en lien avec les partenaires internes et externes. Il·Elle contribue activement à la communication interne, centralise les sollicitations, et participe, sur mandat, aux projets du domaine. Son rôle clé garantit la fluidité, la qualité et la cohérence des processus administratifs au sein du domaine MNA.

Répondant·e administratif·ve⁸⁰

Il·Elle assure le coaching, le suivi métier et l'harmonisation des pratiques des collaborateur·rice·s administratifs au sein des structures MNA. Il·Elle garantit la qualité et la cohérence de l'accompagnement administratif et budgétaire des MNA, en lien avec le concept socio-éducatif. Il·Elle soutient les cadres du domaine dans la définition, la mise en œuvre et l'évolution des pratiques administratives, mène des entretiens avec les bénéficiaires pour les dossiers complexes, assure le suivi des processus métier et participe aux projets transversaux. Il·Elle joue un rôle clé de référence et d'expertise technique au service de la qualité des prestations administratives du domaine.

Référent·e surveillance⁸¹

Il·Elle assure la planification des surveillant·e·s au sein des structures du domaine MNA et garantit la continuité et la qualité du service de surveillance. Il·Elle conçoit, dispense et évalue les formations métier des surveillant·e·s et agit en tant que personne ressource et expert métier auprès des équipes et des cadres du domaine. Par une présence régulière sur le terrain, il·elle accompagne les surveillant·e·s, participe à l'harmonisation des pratiques et contribue à l'amélioration continue des prestations. Il·Elle collabore étroitement avec les responsables de structures, adjoints, responsables de coordination opérationnelle et responsable du domaine, ainsi qu'avec les partenaires internes et externes liés à la surveillance.

Intendant·e⁸²

Les intendant·e·s, qu'ils·elles soient rattaché·s de manière fixe à un foyer MNA ou en fonction tournante sur plusieurs structures, participent activement à l'accueil et à l'hébergement des MNA. Ils·Elles veillent à l'entretien, au bon fonctionnement technique et logistique des structures, en garantissant la qualité des espaces de vie et le respect des normes de sécurité et d'hygiène. Ils·Elles accompagnent les jeunes dans l'apprentissage des règles d'entretien et d'autonomisation, en lien avec les équipes éducatives. Ils·Elles gèrent les stocks, les réparations, les équipements techniques, et contribuent au suivi administratif lié à leur activité.

L'intendant·e de foyer assure ses missions dans un foyer de manière stable et participe à la dynamique éducative et interdisciplinaire de l'équipe du site.

L'intendant·e tournant·e intervient sur plusieurs structures en fonction des besoins identifiés, garantissant la continuité des prestations et l'homogénéité des pratiques au sein de l'ensemble des structures du domaine MNA.

Collaborateur·rice administratif·ve⁸³

Il·Elle assure la gestion des prestations d'assistance financière et administrative en faveur des MNA d'une structure, tout en contribuant activement à leur accompagnement budgétaire et administratif. Il·Elle soutient les bénéficiaires dans la compréhension et la gestion de leurs droits, suit les dossiers administratifs, et participe aux projets éducatifs individualisés en lien avec les équipes interdisciplinaires. Il·Elle planifie les collaborateur·rice·s et appuie le·la responsable dans le suivi budgétaire et les relations avec les partenaires.

Éducateur·trice⁸⁴

Les éducateur·rice·s en foyer MNA et en appartements éducatifs et de transition MNA partagent un socle commun de missions: assurer l'accompagnement socio-éducatif des MNA, en collaboration avec les équipes interdiscipli-

⁸⁰ Cahier des charges - Répondant·e administratif·ve MNA

⁸¹ Cahier des charges - Référent·e Surveillant·e MNA

⁸² Cahier des charges - Intendant·e MNA

Cahier des charges - Intendant·e tournant·e MNA

⁸³ Cahier des charges - Collaborateur·rice administratif·ve MNA

⁸⁴ Cahier des charges - Éducateur·rice social·e en foyer MNA

Cahier des charges - Éducateur·rice social·e en appartement éducatif et de transition MNA

naires et les partenaires externes. Ils·Elles soutiennent les jeunes dans leur parcours d'intégration, favorisent leur développement personnel, leur autonomie et leur adaptation sociale, tout en veillant au respect du cadre légal, des règlements de vie et des objectifs du projet éducatif.

La principale différence réside dans le cadre et le degré d'autonomie visé: en foyer, l'accompagnement s'inscrit dans une logique de cadre collectif structurant, avec une forte présence éducative et une animation de la vie quotidienne; en appartement éducatif et de transition, l'accompagnement est plus individualisé et centré sur la préparation à la vie autonome, en particulier par l'apprentissage de la vie en colocation (partage des espaces, gestion des règles communes, organisation du quotidien, gestion budgétaire) et le développement des compétences nécessaires pour vivre de manière autonome.

Surveillant·e⁸⁵

Il·Elle assure la surveillance active des foyers et appartements éducatifs accueillant des MNA, garantissant la sécurité des personnes et des biens ainsi que le respect des règlements de vie. En complément de ce rôle de sécurité, il·elle participe activement à l'accompagnement éducatif des jeunes dans le cadre de la vie quotidienne (présence aux activités, participation aux assemblées de maison, soutien aux apprentissages liés à l'autonomie). Il·Elle veille aux flux d'entrée et de sortie, effectue des rondes régulières, collabore avec les équipes interdisciplinaires et les partenaires externes, et contribue à la dynamique collective du lieu de vie. Il·Elle participe également à la sécurité des appartements de transition et des bénéficiaires qui les occupent.

Formateur·rice cuisine⁸⁶

Il·Elle accompagne les MNA dans l'apprentissage de la cuisine au sein d'une structure, en lien avec les équipes interdisciplinaires des appartements éducatifs. Il·Elle forme les jeunes aux règles d'hygiène, à la diététique et à la préparation de repas, tout en les sensibilisant à la gestion d'un budget alimentaire et à l'organisation des achats. Il·Elle contribue ainsi au développement de leur autonomie alimentaire et à leur apprentissage de la vie en collectivité. En favorisant la convivialité autour des repas et en transmettant des compétences pratiques, il·elle joue un rôle clé dans la préparation des jeunes à une vie autonome et responsable. Il·Elle a également un rôle de conseil auprès des jeunes des appartements de transition.

Auxiliaires éducatif·ve·s⁸⁷

Il s'agit de requérant·e·s d'asile adultes engagé·e·s dans un programme d'utilité communautaire encadré par l'EVAM. Ils·Elles effectuent diverses tâches de la vie quotidienne afin d'assurer le bon fonctionnement du foyer. Ils·Elles nécessitent l'encadrement de l'équipe éducative dans le respect des règles en vigueur. Ils·Elles accompagnent les jeunes dans leur démarche d'intégration et mettent leurs compétences au service des jeunes dans le cadre d'activités collectives organisées par la structure.

⁸⁵ Cahier des charges - Surveillant MNA

⁸⁶ Cahier des charges - Formateur·rice cuisine MNA

⁸⁷ Convention PUC - Auxiliaires éducatifs MNA

5.1.2 Précision quant à ceux-celles qui sont en contact direct avec les enfants

Les collaborateurs-rices des équipes interdisciplinaires (responsable de structure, éducateur-ric-e-s, formateurs cuisine (AE), commis de cuisine (foyers), surveillant-e-s, collaborateur-ric-e administratif-ve, intendant) sont en contact direct avec les jeunes au quotidien.

Les autres collaborateur-ric-e-s du domaine MNA peuvent se rendre sur un lieu d'hébergement et de facto être en contact avec les jeunes.

Dans une logique de protection des jeunes accueilli-e-s, l'ensemble des collaborateur-ric-e-s du domaine MNA doit justifier d'un casier judiciaire et d'un casier spécial vierge et signe une attestation sur l'honneur⁸⁸ à son embauche indiquant:

- Ne faire l'objet d'aucune procédure pénale en cours auprès de toute juridiction suisse ou étrangère ;
- N'avoir pas fait l'objet de procédures pénales classées, ni de jugement ne figurant plus dans les extraits de casiers judiciaires destinés aux particuliers, menées ou rendu par une juridiction suisse ou étrangère ;
- Autoriser l'EVAM à se renseigner auprès des anciens employeurs ;
- S'engager au respect des droits des enfant. À respecter leur intégrité et leur sécurité ;
- S'employer à toujours s'assurer de la neutralité et de l'impartialité dans ses actions auprès des jeunes et au sein de son équipe.

En outre, chaque collaborateur-ric-e MNA s'engage à appliquer, par sa signature, le code de déontologie.⁸⁹

Afin de s'assurer que les justificatifs fournis dans le cadre d'une embauche sont authentiques, des vérifications concernant les diplômes fournis peuvent être réalisés aléatoirement ou en cas de doute.

En cas d'absence d'un-e éducateur-ric-e, surveillant-e ou commis de cuisine, un remplacement peut être effectué via une agence intérimaire. Ce personnel externe est soumis aux mêmes exigences précitées.

Lors de leur embauche, les collaborateur-ric-e-s du domaine MNA bénéficient d'une formation aux pratiques spécifiques liées à ce public, comme précisé ultérieurement. Un accompagnement de proximité est également assuré par le-la responsable de structure, afin de leur permettre de se familiariser rapidement avec les documents de référence et les outils supports, notamment le concept socio-éducatif. Cela leur permet de mieux cerner leur champ d'action et la pédagogie à adopter auprès des jeunes MNA.

5.1.3 Organisation des piquets - permanence de la direction

Le cadre de piquet MNA est un-e responsable de structure MNA, désigné-e pour assurer une permanence d'urgence hebdomadaire couvrant:

- **En semaine:** de 18h00 à 8h00;
- **Week-ends et jours fériés:** 24h / 24.

Pour l'ensemble des foyers et structures du domaine MNA.

En qualité de référent de terrain, il-elle a capacité de prendre ou valider des décisions urgentes en lien direct avec la centrale téléphonique de l'EVAM, disponible 24 / 7 et appelée « centrale 54 ».

La procédure piquet⁹⁰, en annexe, détaille le fonctionnement de cette permanence.

⁸⁸ Attestation sur l'honneur - Domaine MNA

⁸⁹ Code de déontologie Domaine MNA

⁹⁰ mäs - Piquet-RS

5.2 Principes régissant la planification des horaires

Continuité de l'accompagnement

Au sein des appartements de transition, la convention d'hébergement prévoit un accompagnement social correspondant à une présence minimale de 17 heures par semaine. Concrètement, cela se traduit par deux passages hebdomadaires de l'équipe interdisciplinaire, composée (cumulativement ou alternativement) des éducateurs·rices référent·e·s, du ou de la formateur·rice cuisine et du collaborateur·rice administratif·ve. En complément, une visite de contrôle aléatoire est assurée chaque week-end par les surveillant·e·s. L'équipe peut intensifier sa présence en fonction des besoins repérés ou d'une évaluation spécifique de la situation.

Présence de l'équipe interdisciplinaire assurée 24h/24, 7j/7 toute l'année y compris week-ends et jours fériés, sur la structure d'AE à laquelle les AT sont rattachés.

Alternance des équipes sur des plages horaires équilibrées: matin, après-midi, soir, nuit.

Garantie de transmissions régulières et fiables entre équipes à l'oral et à l'écrit.

Équité et répartition

- Répartition équitable des horaires entre membres de l'équipe.
- Prise en compte en lien avec le service RH et quand cela est possible des situations particulières et contraintes contractuelles (temps partiel, famille, santé).
- Respect des temps de repos légaux (Loi du travail, CCT).

Lisibilité et anticipation

- Planning communiqué à l'avance.
- Visibilité des rotations pour permettre l'organisation personnelle des collaborateur·rice·s.
- Usage d'un logiciel ou tableau centralisé (papier et numérique).

Adaptabilité

- Ajustements possibles selon les besoins du service ou imprévus (absences, urgences).
- Planning souple mais encadré: modifications validées par le·la responsable.

Stabilité et repères pour les jeunes

- Maintien de repères réguliers: personnes référentes présentes à des moments-clés.
- Limitation d'un turnover excessif dans les tranches horaires pendant lesquelles le taux de présence des jeunes est élevé.
- Prise en compte de la cohérence éducative dans l'organisation des présences.

5.3 Programmes de formation continue interne

Au sein de l'EVAM, la formation continue est pensée comme un outil stratégique visant à répondre aux besoins spécifiques des collaborateur·rice·s et à ceux de l'établissement, en lien étroit avec les caractéristiques du public accueilli et les évolutions du contexte institutionnel.

Elle a pour finalité de:

- Renforcer les compétences existantes des employé·e·s;
- Développer de nouvelles expertises adaptées aux enjeux actuels et à venir;
- Soutenir une gestion prévisionnelle des ressources humaines, en assurant l'alignement entre les compétences

disponibles et les besoins organisationnels.

Les prestations en matière de formation s'inscrivent dans une logique de demande et d'ajustement continu, en tenant compte des retours du terrain, des priorités institutionnelles et des évolutions socioprofessionnelles.

L'équipe des ressources humaines (RH) dédiée à la formation continue assure la coordination globale du dispositif par :

- L'analyse des besoins en lien avec le domaine MNA ;
- L'identification de formations existantes ou la conception de modules sur mesure ;
- La gestion administrative et logistique : inscriptions, conventions, budgets, validation des offres.

Grâce à cette démarche, l'EVAM veille à maintenir un haut niveau de professionnalisme et de qualité dans l'accompagnement, tout en favorisant l'épanouissement professionnel et l'évolution de ses collaborateur·rice·s.

Parmi les formations thématiques proposées aux membres du domaine MNA actuellement, sur base facultative ou obligatoire, il existe notamment un programme de six modules de base du domaine MNA et une formation de prévention au suicide. Pour les cadres du domaine MNA, une formation initiale sur l'asile et une formation en management. Par ailleurs, diverses formations aux outils informatiques internes à l'EVAM sont proposées.

5.3.1 Formations des modules de base du domaine MNA

Sur base de son expérience et des besoins constatés dans le travail quotidien, le domaine MNA et ses partenaires institutionnels ont élaboré un cycle de six modules de formation interne.

La formation de base MNA est conçue pour doter les collaborateur·rice·s internes et externes du domaine, des compétences nécessaires pour répondre de manière efficace aux besoins uniques des MNA.

Chaque module dure une demi-journée. Tout·e participant·e reçoit une attestation de présence reconnue, délivrée par le Service universitaire de psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent (SUPEA) pour les modules 1 à 4 et par l'EVAM pour le module 5 et 6.

Objectifs généraux :

- Développer des repères psycho-socioéducatifs adaptés aux MNA ;
- Acquérir des compétences transculturelles ;
- Travailler avec les dépendances et gérer les situations de crise ;
- Renforcer la collaboration en réseau ;
- Soutenir l'intégration socioculturelle et promouvoir l'autonomie des jeunes.

Module	Contenu
Introduction: Cadre légal et pratiques en protection de l'enfance	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre le cadre légal et institutionnel de la protection de l'enfance dans le Canton de Vaud; • Maîtriser les notions clés liées aux mandats de tutelles et curatelles • Connaître les missions et responsabilités du SCTP; • Comprendre les spécificités de la procédure d'asile pour les MNA; • Identifier les acteur·rice·s du réseau • Intégrer ces éléments dans la pratique professionnelle.
1: Migrations adolescentes	<ul style="list-style-type: none"> • Saisir les spécificités de l'adolescence en contexte migratoire. • Identifier les besoins et ressources des MNA. • Adapter l'accompagnement à leur hypermaturité paradoxale.
2: Dépasser les obstacles à l'accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> • Aider des jeunes qui ne demandent pas d'aide. • Adapter les pratiques face aux dépendances. • Repenser l'accompagnement en milieu transculturel.
3: Gérer les crises	<ul style="list-style-type: none"> • Distinguer urgence et crise. • Identifier les risques et mobiliser les ressources adaptées.
4: Travailler en réseau	4.1: Objectifs, modalités, tensions, gestion et partage des informations. 4.2: Approche narrative – mise en récit comme outil identitaire.
5: Scolarité et Insertion	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre légal, filières éducatives, objectifs AIS. • Accompagnement à la vie sociale et perspectives d'avenir.

5.3.2 Responsabilités des parties prenantes

Collaborateur·rice

Responsable de son propre développement professionnel.
 Peut demander des formations à tout moment, en lien avec son cahier des charges.
 Tenu·e à assister à des formations considérées comme obligatoires.
 Doit signaler les besoins en formation interne à son·sa supérieur·e.

Responsable de structure et direction du domaine MNA

À l'écoute des besoins en formation de ses collaborateur·rice·s (par exemple via les entretiens d'appréciation).
 Propose des formations adaptées aux missions confiées.
 Gère les inscriptions aux formations internes obligatoires et organise les conditions pour y participer (planifie le·la collaborateur·rice en conséquence).
 Comme cadre du domaine, assure régulièrement et à tour de rôle une présence sur les différentes formations octroyées.

Ressources humaines

Reçoit les demandes de formation.
 Propose les mesures adéquates et gère les inscriptions.

5.4 Réunions de travail internes

Les réunions de travail internes s'organisent autour de cinq colloques spécifiques, dont le but est de faciliter la transmission d'informations concernant les jeunes, la coordination des journées et de la vie quotidienne, ainsi que la cohésion et la collaboration au sein de l'équipe.

Ces moments dédiés offrent une opportunité de renforcer la cohérence et la solidarité de l'équipe, tout en développant sa capacité à gérer les tensions internes et à surmonter les difficultés. Ils contribuent à construire une conscience collective partagée autour de la mission de l'équipe et de l'accomplissement de son action éducative. Ainsi, ces échanges enrichissent la réflexion grâce à la diversité des points de vue, favorisant une démarche éducative plus objective et réfléchie.

Enfin, ces temps d'échange permettent aux équipes de croiser et d'analyser les informations relatives aux jeunes, afin d'élaborer des axes d'accompagnement cohérents et partagés, adaptés à chaque jeune.

5.4.1 Les colloques Jeunes et Projet de Vie

Le colloque « Jeunes et projet de vie » est un espace d'échange réunissant l'équipe interdisciplinaire et les partenaires. Dédié exclusivement à la situation des bénéficiaires, il permet de partager analyses, observations et questionnements autour de l'accompagnement des jeunes.

Ce temps de réflexion collective vise à mieux cibler les besoins des jeunes, ajuster les actions éducatives, et faire émerger de nouvelles pistes de travail. Il contribue à enrichir le Projet Éducatif Individualisé (PEI) en intégrant les apports de chacun dans une approche cohérente et partagée.

En favorisant l'expression, la créativité, mais aussi le soutien mutuel face à des situations complexes, ce colloque renforce la qualité de l'accompagnement et permet de construire une relation éducative ajustée et réfléchie.

Lors de ces temps d'échange, la situation individuelle de chaque jeune est abordée. Leur régularité permet à l'équipe de suivre l'évolution de chacun de manière continue, et pas seulement en réponse à une difficulté, favorisant ainsi un accompagnement plus proactif et cohérent.

5.4.2 Colloques organisationnels et vie quotidienne

Ce colloque constitue un temps de travail interdisciplinaire consacré à l'organisation et à la coordination de la vie quotidienne au sein de la structure. Il permet d'aborder les questions logistiques, de planifier les actions à venir, d'ajuster les dispositifs en place, et d'assurer une continuité et une cohérence dans l'accompagnement des jeunes.

C'est également un espace où les membres de l'équipe peuvent partager des informations pratiques, soulever des problématiques rencontrées sur le terrain et rechercher ensemble des solutions adaptées. Ce moment favorise la réactivité de l'équipe face aux imprévus et contribue à une meilleure articulation entre les différents temps de la vie collective.

L'ensemble des membres de l'équipe interdisciplinaire y participe, garantissant ainsi une vision partagée et une coordination fluide entre les différents professionnels impliqués.

5.4.3 Colloque cohésion et coordination interdisciplinaire

Ce colloque est consacré à l'évaluation des actions menées par l'équipe, dans une démarche d'ajustement des processus et d'amélioration continue. Il offre un espace de feedback où les professionnel·le·s confrontent leurs points de vue, dans le but de construire une approche commune et cohérente.

L'échange est encadré par des règles de communication bienveillante, favorisant un dialogue respectueux, constructif et orienté vers le progrès collectif.

5.4.4 Analyse de la pratique

L'analyse de la pratique est un outil essentiel pour les équipes du secteur social. Elle offre un espace de réflexion structuré permettant aux professionnel·le·s de prendre du recul sur leurs interventions, d'examiner leurs postures, et de mieux comprendre les dynamiques relationnelles à l'œuvre dans leur quotidien.

En favorisant l'expression des ressentis, des questionnements et parfois des tensions, elle contribue à renforcer la cohésion d'équipe, à prévenir l'usure professionnelle, et à améliorer la qualité de l'accompagnement.

Ce travail réflexif favorise également une prise de conscience collective des enjeux éthiques et des impacts des pratiques sur les publics accompagnés, tout en soutenant une posture professionnelle plus ajustée et plus consciente.

5.4.5 Les tuilages du quotidien

Les tuilages sont des temps de transmission qui ont lieu lors des relais entre équipes, notamment entre l'équipe éducative du matin et celle de l'après-midi. Ils permettent un passage d'information fluide et continu sur la vie de la structure et la situation des jeunes. Ces échanges portent à la fois sur les événements de la matinée et sur l'organisation prévue pour le reste de la journée.

Le·La collaborateur·rice administratif·ve, l'intendant, l'encadrant cuisine, les formateurs·rices/commis de cuisine, ainsi que les surveillant·e·s y participent également afin de transmettre les informations spécifiques à leurs domaines respectifs et assurer une bonne coordination avec l'équipe éducative. Les responsables y participent autant que possible selon leur disponibilité.

Au-delà de la simple transmission, ces moments permettent aussi d'approfondir certaines situations ou thématiques qui questionnent l'équipe. Les décisions ou points importants abordés sont consignés dans le cahier de transmission, garantissant une traçabilité de l'information.

Enfin, les surveillant·e·s réalisent également un tuilage à chaque prise de poste. Ce temps, qu'il soit formel ou informel, permet de transmettre les informations essentielles de la journée et joue un rôle clé dans le suivi continu de la vie collective au sein de la structure.

5.4.6 Journée collaborative d'équipe

Ces journées d'équipe, alliant cohésion, formation et réflexion professionnelle, sont organisées par le·la responsable de structure en s'appuyant sur les besoins identifiés au quotidien par l'équipe. Elles mobilisent la présence et la participation constructive de l'ensemble des membres.

Ces temps forts permettent à l'équipe interdisciplinaire de :

- Renforcer la cohésion et le sentiment d'appartenance collective ;
- Favoriser un espace d'expression et d'ajustement professionnel ;
- Aborder des enjeux spécifiques liés au public MNA ;
- Découvrir et approfondir la connaissance des partenaires internes et externes à EVAM.

Elles sont organisées au minimum deux fois par an. L'équipe est active dans l'organisation, l'animation et la gestion de cette journée.

5.4.7 Groupes de travail

Le domaine MNA est en constante évolution et s'ajuste en permanence. Pour une harmonisation des pratiques au plus près des besoins des jeunes mais aussi structurels, divers groupes de travail peuvent s'organiser avec comme objectifs :

- Approfondir un thème ciblé ;
- Proposer des pistes concrètes d'amélioration ou d'innovation ;
- Impliquer les équipes, partenaires, jeunes et / ou responsables de structure dans une démarche participative ;
- Favoriser la cohérence éducative et institutionnelle.

5.4.8 Séance de coordination et communication

Ces séances ont pour but de renforcer le partage d'informations essentielles ainsi que la diffusion et le développement des bonnes pratiques entre les responsables. Organisées mensuellement, elles constituent un temps privilégié d'échanges professionnels, favorisant la communication transversale et la consolidation d'une culture commune au sein des équipes.

Par ailleurs, ces réunions permettent d'inviter régulièrement des partenaires internes à l'EVAM ainsi que des intervenants externes. Cette ouverture vise à affiner nos axes de partenariat en fonction des besoins et enjeux spécifiques des MNA, tout en assurant une veille active sur les projets menés dans d'autres services qui pourraient avoir un impact direct ou indirect sur notre domaine d'intervention. Elle favorise aussi le croisement des expertises et la synergie interservices.

L'objectif global est de maintenir :

- Un alignement clair et partagé entre les cadres, garantissant la cohérence des priorités éducatives et institutionnelles ;
- Un suivi rigoureux des projets transversaux ainsi que du fonctionnement global des dispositifs, afin d'assurer leur efficacité et leur adaptation continue ;
- Un espace structuré de coordination, d'ajustement et de régulation des pratiques professionnelles, facilitant la résolution des difficultés rencontrées et la mise en œuvre d'améliorations partagées.

Ces séances s'inscrivent dans une démarche proactive visant à renforcer la qualité de l'accompagnement des jeunes MNA, à optimiser la collaboration entre les acteur·rice·s et à garantir une cohérence institutionnelle forte au sein de l'EVAM.

5.4.9 Séances entre cadres du domaine MNA

Coordonnées par la direction du domaine, les séances cadres se tiennent bimensuellement au siège de l'EVAM. Ces rencontres régulières jouent un rôle central dans la coordination et la cohérence des actions menées au sein des différentes structures, domaines et entités.

Les objectifs principaux de ces séances sont les suivants :

- Coordonner les projets transversaux en assurant une collaboration efficace entre les structures et les différents domaines, afin de favoriser une synergie d'actions et une optimisation des ressources ;
- Identifier les besoins prioritaires ainsi que les points de vigilance, permettant une réactivité accrue face aux problématiques émergentes et une meilleure anticipation des défis à venir ;
- Anticiper et organiser les événements à venir, qu'ils soient internes ou externes, pour garantir leur bon déroulement et leur alignement avec les orientations stratégiques ;
- Harmoniser les postures professionnelles et les outils de suivi, en veillant à la cohérence des pratiques et à la

qualité des accompagnements proposés sur l'ensemble du canton ;

- Assurer le lien avec les partenaires, les directions et les institutions, afin de renforcer les collaborations, fluidifier les échanges et inscrire les actions dans un cadre institutionnel partagé ;
- Traiter des points stratégiques ou sensibles, en permettant un espace de réflexion collective pour prendre des décisions éclairées et concertées ;
- Former et informer les responsables sur les processus établis, afin qu'ils-elles transmettent une information claire, cohérente et uniforme à leurs équipes, garantissant ainsi une application homogène des directives et une meilleure compréhension des enjeux.

Ces séances cadres constituent ainsi un espace privilégié de pilotage et d'échange, essentiel pour assurer la cohérence, la qualité et la pertinence des interventions au sein de l'EVAM. Elles favorisent un management partagé, une communication fluide et une capacité d'adaptation constante face aux évolutions du secteur.

5.4.10 Intervision pour les cadres du domaine

Des séances d'intervision sont organisées à intervalles réguliers, animées par un-e professionnel-le externe garant-e de la méthodologie, de la neutralité et de la confidentialité du dispositif.

Dans le cadre de l'accompagnement des mineur-e-s non accompagné-e-s (MNA), les responsables de foyers sont confronté-e-s à des situations complexes, impliquant des enjeux éducatifs, éthiques, interculturels, organisationnels et managériaux. Afin de soutenir ces fonctions à haute responsabilité, l'intervision constitue un outil structurant au service de la régulation des pratiques, de l'analyse partagée et du développement professionnel.

Elle offre un espace de dialogue entre pairs, permettant de prendre du recul face aux situations vécues, d'enrichir les pratiques par l'échange d'expériences, et de co-construire des réponses adaptées aux réalités du terrain.

L'intervision favorise ainsi l'alignement des postures professionnelles, la cohérence des actions éducatives et la consolidation d'une culture commune au sein des structures du domaine. Elle participe également à la prévention de l'isolement décisionnel et du risque d'épuisement, en valorisant le partage d'expérience et l'intelligence collective.

6. RELATIONS AUX SERVICES UTILISATEURS

6.1 Culture de collaboration

La culture de collaboration constitue un socle essentiel de l'accompagnement des MNA au sein de l'EVAM.

La qualité du travail en réseau, qu'il soit interne ou externe, repose sur :

- La reconnaissance mutuelle des compétences de chacun et des exigences de chaque institution ;
- La clarté des rôles et responsabilités ;
- La fluidité de la communication ;
- La volonté partagée d'œuvrer ensemble au meilleur parcours possible pour les jeunes.

Dans ce contexte complexe, les équipes des structures MNA assument un rôle de médiation et de coordination stratégique pour garantir que chaque jeune bénéficie d'un accompagnement individualisé, cohérent et porteur d'avenir.

Dans le cadre de l'organisation matricielle de l'EVAM, l'accompagnement des MNA implique une interaction permanente entre de nombreux·ses professionnel·le·s, internes et externes. Les structures doivent ainsi conjuguer les interventions d'une diversité d'acteur·rice·s, éducatifs, médicaux, sociaux, administratifs, juridiques, tout en garantissant la cohérence et la qualité du parcours des jeunes.

Cela nécessite un travail constant de collaboration, de coordination et de médiation, afin d'assurer une complémentarité des interventions et de maintenir un cadre sécurisant pour les MNA.

Les responsables de structures jouent un rôle central dans cette dynamique en :

- Coordonnant les actions avec les partenaires internes et externes ;
- Veillant à la fluidité des échanges ;
- Valorisant les compétences spécifiques des acteur·rice·s·rices ;
- Contribuant, avec leur équipe, à la construction d'un accompagnement global et cohérent pour chaque jeune accueilli·e.

En interne, une culture du feedback est valorisée par la mise en place d'un environnement où les individus reçoivent, sollicitent et utilisent de manière continue des retours d'information, formels comme informels, dans le but d'améliorer leur performance au travail.

Cette dynamique de feedback s'inscrit pleinement dans une culture de collaboration, où la communication ouverte, la coresponsabilité et l'amélioration continue des pratiques sont valorisées.

Concrètement, les équipes bénéficient d'entretiens bilatéraux avec leur hiérarchie a minima tous les deux mois, permettant de faire le point sur leur bien-être au travail, l'avancement de leurs missions, ainsi que les objectifs individuels et collectifs.

Ces échanges donnent lieu à un compte rendu rédigé par le·la responsable et transmis au·à la collaborateur·rice, garantissant une traçabilité et un suivi des points abordés.

Par ailleurs, comme mentionné précédemment, les temps de cohésion d'équipe et les analyses de la pratique offrent un espace structuré où les membres d'une même équipe peuvent s'apporter mutuellement du feedback, dans une visée de développement des compétences, de cohérence éducative et de coordination opérationnelle renforcée.

6.1.1 Collaboration interne à l'EVAM

Elle implique principalement :

- La direction du domaine MNA (responsable de domaine, adjoint·e·s, responsables de la coordination opérationnelle) et les responsables de structures ;
- Les services supports du domaine MNA : répondant·e·s métier (administratif, surveillance), intendance, secré-

tariat ;

- Les services transverses de l'EVAM: RH, finance, service juridique, formation, communication, infrastructures/logistique, système d'information ;
- Les équipes interdisciplinaires qui encadrent et accompagnent les MNA au quotidien ;
- Les autres domaines de l'EVAM, liés par l'activité du domaine MNA ;
- Les assistants sociaux de transition ;
- Les collaborateur-ric-e-s du centre de formation de l'EVAM à Chavannes, Lausanne.

Les échanges sont organisés à plusieurs niveaux:

- Échanges opérationnels entre les responsables de structures, les équipes interdisciplinaires et les services supports, complétés par les réunions régulières de cadres du domaine MNA qui permettent d'assurer une coordination stratégique et opérationnelle entre les différentes structures et avec la direction du domaine ;
- Espaces de coordination structurés: réunions de coordination interne du domaine MNA, supervisions, colloques de structure, réunions métier ;
- Travail en lien avec les services transverses: participation des responsables de structure ou de la direction du domaine MNA aux groupes de travail ou chantiers transversaux de l'EVAM (ex. gestion des risques, protection des données, développement RH, qualité, projets IT, GT femmes), ou selon les besoins identifiés.

6.1.2 Collaborations externes

Les structures dédiées aux MNA s'appuient sur un réseau dense et structuré de partenaires externes, indispensables pour assurer un accompagnement global et de qualité des jeunes. Ce travail en réseau permet d'adresser efficacement les besoins multiples et spécifiques des MNA, qu'ils soient éducatifs, juridiques, médicaux, sociaux ou administratifs.

Ces partenaires jouent un rôle particulièrement clé dans l'accompagnement des **jeunes**:

- **Les curateur-ric-e-s** du SCTP occupent une place centrale en tant que représentation légale des MNA. Ils et elles sont des interlocuteurs privilégiés pour les équipes interdisciplinaires, collaborant étroitement tout au long du parcours des jeunes au sein du foyer. Cette collaboration s'exerce dans toutes les dimensions de la vie des MNA, du suivi éducatif à la gestion des démarches administratives, via une communication fluide, une coordination régulière et un partage transparent des informations, toujours dans le respect du cadre légal et de l'intérêt supérieur de l'enfant.
- **Les partenaires du secteur de la santé**, tels que notamment le CHUV, l'USMi, la Fondation de Nant (SPPEA), le DISA, le CAR, Ardentis, les spécialistes interviennent pour répondre aux besoins médicaux et psychologiques spécifiques des jeunes. La collaboration avec ces institutions est organisée de manière régulière et structurée, permettant un suivi médical adapté, des bilans de santé complets et la mise en place d'accompagnements thérapeutiques lorsque nécessaire. Ce partenariat est fondamental pour garantir le bien-être physique et mental des MNA, souvent confrontés à des traumatismes ou à des conditions de santé particulières.
- **Les acteur-ric-e-s du domaine scolaire et de la formation**, tels que le CREAL, le COFOP, la DGEO, la DGEP, EdA, EdT, le portail migration, SEMO, CF de Chavannes, jouent un rôle essentiel pour favoriser l'insertion éducative et professionnelle des jeunes. En lien étroit avec les équipes du domaine MNA, ces partenaires proposent un accès à des parcours scolaires adaptés, à des formations professionnelles et à des dispositifs d'apprentissage du français. La coordination avec ces acteur-ric-e-s permet d'élaborer des projets personnalisés, prenant en compte les compétences, les aspirations et les besoins spécifiques de chaque jeune.
- **Les associations de bénévoles ainsi que les initiatives sportives, culturelles et religieuses** offrent un cadre complémentaire d'intégration sociale et personnelle. Elles proposent des activités favorisant la socialisation, le développement des compétences linguistiques et culturelles, ainsi que le renforcement de l'estime de soi. Ces initiatives participent aussi à la création d'un sentiment d'appartenance à la communauté locale, en permettant aux jeunes de vivre des expériences positives et normalisantes. Par ailleurs, certaines associations fournissent

des dons matériels qui contribuent à mieux équiper les MNA et à enrichir leurs activités quotidiennes. Parmi ces partenaires figurent, entre autres, Action Parrainages, ALMA, le Groupe d'Accueil des Migrants d'Orbe (GAMO) et le Groupe Asile et Migration d'Yverdon et Région (GAMYr), qui accompagnent régulièrement les jeunes dans leur parcours d'intégration.

- **Les interprètes communautaires**, notamment les associations Appartenances et Bhaasha, jouent un rôle fondamental pour assurer une communication claire et respectueuse avec les jeunes allophones. Leur intervention facilite la compréhension mutuelle, permet d'éviter les malentendus et garantit que les droits des jeunes sont pleinement respectés. Ces partenaires sont donc essentiels pour que les jeunes puissent exprimer leurs besoins, comprendre les démarches en cours et participer activement aux décisions qui les concernent.
- **Les autorités locales, la police et les réseaux municipaux** participent également à ce travail en réseau, notamment en assurant la sécurité, en facilitant l'accès aux services publics et en soutenant l'insertion sociale des jeunes. Leur coopération avec les équipes MNA est cruciale pour créer un environnement sûr et stable, propice à l'épanouissement des jeunes.

Cette collaboration interinstitutionnelle est la clé d'une prise en charge globale, cohérente et évolutive, répondant aux besoins complexes et variés des MNA. Les jeunes sont au cœur de ce dispositif : ils-elles sont systématiquement impliqués dans le réseau de partenaires et informés de manière transparente des démarches et décisions qui les concernent, ce qui contribue à renforcer leur autonomie et leur confiance en eux.

6.2 Rapports écrits et outils utilisés par les équipes

L'écriture quotidienne au sein des structures MNA est essentielle pour assurer la cohérence et la continuité des actions éducatives. Elle permet d'organiser le travail, en garantissant la communication interne, la planification des activités, et le suivi des événements importants, dans le respect de la confidentialité et des droits des bénéficiaires.

6.2.1 Les principaux outils de suivi et de communication

Cahier de transmission: Document partagé de la structure, permettant de consigner les événements marquants de la journée et les informations essentielles pour assurer la continuité éducative au sein de l'équipe et la coordination des tâches quotidiennes.

Courriels: Moyen de communication formel pour transmettre les informations importantes liées aux jeunes, aux équipes et à l'organisation générale de l'établissement.

Agenda Outlook – MBX: Support utilisé pour planifier les activités collectives, les rendez-vous individuels des jeunes et les tâches des équipes éducatives⁹¹.

Journal de bord « Jaguards »: Outil informatisé utilisé principalement par la surveillance et l'intendance pour consigner les absences des jeunes, les incidents, et les événements nécessitant un suivi particulier.

Journal social: Dossier individuel retraçant les événements importants du parcours de chaque jeune. Rédigé par les éducateurs·rices, le·la collaborateur·rice administratif·ve et le formateur cuisine, il accompagne le·la jeune jusqu'à sa majorité.

Projet individualisé (PEI): Document évolutif qui fixe les objectifs éducatifs, consigne les évaluations et formalise l'accompagnement personnalisé de chaque jeune.

Avis de fuite: Signalement formel rédigé en cas de fugue, permettant une information rapide des acteur·rices concernés et le déclenchement des mesures appropriées.

⁹¹ Annexe 64 Guide d'utilisation + procédure pour ajout - boîte mail MBX - MNA

6.2.2 Les principaux outils complémentaires de gestion et de suivi

Fichier population: Base de données actualisée contenant les informations administratives et logistique des jeunes hébergés.

Tableau de suivi des budgets: Outil de gestion permettant de suivre les dépenses et les allocations budgétaires de la structure.

Plannings PA et tableau de suivi des PA: Documents permettant de planifier et de suivre les PA attribuées aux jeunes.

Tableau majorité: Tableau de suivi recensant les projections de transfert à préparer en amont de la majorité des jeunes.

Procès-verbaux (PV) de colloques: Comptes rendus des réunions interdisciplinaires, garantissant le suivi des décisions et des actions convenues en équipe.

Inventaires: Outils permettant de suivre l'état et la répartition des biens matériels mis à disposition des jeunes et des structures.

6.3 Réseaux (participation, implication)

Le travail en réseau constitue un dispositif de collaboration pluridisciplinaire essentiel, permettant de croiser compétences, ressources et perspectives pour construire un accompagnement cohérent, coordonné et centré sur la sécurité, le bien-être et les droits du·de la jeune.

Il est activé à différents moments du parcours, notamment dans le cadre du Projet Éducatif Individualisé (PEI), lors de l'accueil, des évaluations, de situations de crise ou des transitions vers l'autonomie.

Généralement initié par l'éducateur.trice référent·e, ce travail collectif vise à garantir une prise en charge adaptée, à soutenir les professionnel·le·s, à favoriser une vision commune et à encourager la participation active du·de la jeune dans une dynamique de co-construction de son projet de vie.

En cas de situation critique, un réseau d'urgence peut être mobilisé de manière exceptionnelle pour répondre rapidement à une détresse aiguë ou à une transgression grave. Ce dispositif réactif permet de partager les observations, garantir la protection immédiate, mobiliser les ressources spécialisées, poser un cadre éducatif clair et coordonner les actions à mener. Il implique une communication rapide entre les professionnel·le·s concernés, les partenaires externes et la direction, tout en assurant la confidentialité des données partagées. Les décisions sont prises collectivement, documentées et un suivi est réalisé afin d'ajuster l'accompagnement et d'intégrer les informations indispensables à l'accompagnement dans le PEI.

Ainsi, le travail en réseau, qu'il soit structurel ou d'urgence, participe pleinement à la construction du projet de vie du·de la jeune, soutient les équipes éducatives et renforce la qualité globale du dispositif d'accueil, dans une logique de coordination rigoureuse et d'engagement éthique où le·la jeune est reconnu·e comme sujet, acteur·rice et bénéficiaire de son accompagnement.

7. CONCLUSION

La prise en charge des mineur·e·s non accompagné·e·s s'inscrit dans un travail de terrain exigeant, où chaque geste éducatif porte une dimension humaine, éthique et structurante. Ce concept socio-éducatif se veut un cadre de référence pour l'accompagnement de ces jeunes, en intégrant à la fois les besoins fondamentaux, les parcours singuliers et les réalités du quotidien.

Il repose sur une action concertée entre les différents acteur·rice·s dans une logique de coordination, de cohérence et de complémentarité. La qualité de l'accompagnement dépend fortement de la capacité des professionnel·le·s à travailler ensemble, à partager une vision commune et à garantir une continuité éducative dans le respect des droits, de la dignité et de l'autonomie progressive des jeunes.

L'éthique professionnelle est au cœur de cette démarche: elle guide les pratiques, favorise une posture bienveillante et exemplaire, et questionne sans cesse le sens de l'action.

Ce concept n'a pas vocation à cristalliser les pratiques et il doit pouvoir s'adapter aux réalités du terrain, aux besoins changeants des jeunes et aux apprentissages issus de l'expérience. Une réflexion permanente, collective et critique est donc essentielle pour améliorer les dispositifs existants et renforcer l'efficacité des pratiques d'accompagnement.

En ce sens, ce concept se veut à la fois une base de travail et un levier de transformation, au service d'une prise en charge plus juste, plus humaine et plus cohérente des jeunes MNA dans le Canton de Vaud.

8. ANNEXES

Organigramme EVAM

Règlement de maison

Convention SCTP – EVAM MNA

Vision commune

Règlement des programmes d'activité

Convention d'hébergement AE

Convention d'hébergement appartements de transition

Règles de vie Foyers et AE

màs - Accompagnement PERI

Concept de projet de vie

Projet éducatif individualisé outil

Spécificités liées à l'accompagnement des filles, gestion de la diversité et des relations affectives

Spécificités liées à l'accompagnement éducatif dans l'accomplissement des tâches quotidiennes et la gestion du budget personnel

màs - Admission-accueil-MNA

Demande de transfert

Évaluation et critères pour un passage en Appartement de transition

Critères admission en appartement de transition

Contrat règles de vie en appartement de transition

Règlement - Appartement de transition FALC

Séances cas complexes MNA et Séances de coordination

Échelle du temps intervention AS de transition

FALC MNA (autonomie course, hygiène, repas, recherche appartement, ta majorité, valider mes PA, convention hébergement AE)

Valider mes PA

DI - Abus de personnes adultes sur mineur-e

DI - Documenter le journal du-de la bénéficiaire

Code de déontologie Domaine MNA

Structure de l'école vaudoise obligatoire et accès aux formations post-obligatoires

màs - Concernant les interventions contenantant pouvant potentiellement nécessiter l'imposition d'une contrainte physique

màs - Camps de vacances

Système de formation postobligatoire vaudois degré secondaire et degré tertiaire

màs - Transgressions & Réponses Domaine MNA

Procédure de prise en charge médicale des MNA accueillis dans les structures du domaine MNA EVAM

màs - Guider les équipes - Mesures spécifiques

Étapes à suivre en cas de violences sexuelles subies par un·e jeune MNA

Affiche - urgence médicale

Règlement de foyer FALC

Règles de gestion de la nourriture au sein des structures

DI - Signaler des cas de radicalisation

màs - Fugue et avis de fuite MNA

Organigramme MNA

Cahier des Charges - Responsable du Domaine MNA

Cahier des Charges - Adjoint·e du domaine MNA

Cahier des Charges - Responsable de la coordination opérationnelle MNA

Cahier des charges - Responsable foyer MNA

Cahier des charges - Secrétaire du domaine MNA

Cahier des charges - Répondant·e administratif·ve MNA

Cahier des charges - Référent·e Surveillant·e MNA

Cahier des charges - Intendant·e MNA

Cahier des charges - Intendant·e tournant·e MNA

Cahier des charges - Collaborateur·rice administratif·ve MNA

Cahier des charges - Éducateur·rice social·e en foyer MNA

Cahier des charges - Éducateur·rice social·e en appartement éducatif et de transition MNA

Cahier des charges - Surveillant MNA

Cahier des charges - Formateur·ice cuisine MNA

Convention PUC - Auxiliaires éducatifs MNA

Attestation sur l'honneur - Domaine MNA

màs - Piquet-RS

Guide d'utilisation + procédure pour ajout - boîte mail MBX - MNA

9. BIBLIOGRAPHIE

CONVENTION relative aux droits de l'enfant. 1989. Convention relative aux droits de l'enfant (adoptée le 20 Novembre 1989; entrée en vigueur le 2 septembre 1990). Site du HautCommissariat des Nations unies aux droits de l'homme (OHCHR).

CONFÉDÉRATION SUISSE, Constitution fédérale de la Confédération suisse du 18 avril 1999 (RS 101), sur le site Fedlex de l'administration fédérale.

CONFÉDÉRATION SUISSE. Loi sur l'asile (LAsi) du 26 juin 1998 (RS 142.31). Version consolidée du 1er avril 2025. Fedlex.

CONFÉDÉRATION SUISSE. Loi fédérale sur les étrangers et l'intégration (LEI) du 16 décembre 2005 (RS 142.20). Version consolidée. Fedlex – Recueil systématique du droit fédéral.

CONFÉDÉRATION SUISSE. Recommandations relatives aux enfants et aux jeunes mineures non accompagnées dans le domaine de l'asile. Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales (CDAS), 20 mai 2016.

SECRÉTARIAT D'ÉTAT AUX MIGRATIONS (SEM), Confédération suisse. Agenda Intégration Suisse – Concept général de mise en œuvre. 2019. Site du SEM (Confédération suisse).

SERVICE SOCIAL INTERNATIONAL SUISSE. Manuel de prise en charge des mineures non accompagnées en Suisse: Guide pratique à l'usage des professionnelles (2e éd.). 2017. Service Social International (SSI) Suisse.

GRAND CONSEIL DU CANTON DE VAUD. Loi sur l'Aide aux Requéranants d'Asile et à certaines catégories d'étrangers (LARA). RS 142.31. Version consolidée.

GRAND CONSEIL DU CANTON DE VAUD. Loi sur la Protection des Mineurs (LProMin). RS 311.5. Version consolidée.

GRAND CONSEIL DU CANTON DE VAUD. Loi sur la protection des données personnelles (LPrD; BLV 172.65), 11 septembre 2007.

DEPALLENS, S., PLATI, C. et AMBRESIN, AE. (2016). Une population qui grandit ? Les mineur·e·s non accompagné·e·s aujourd'hui en Suisse. Paediatrica, numéro spécial 2016, pp. 21–22.

Meirieu, Philippe. Le choix d'éduquer. Éthique et pédagogie. Paris: ESF, 1991.

Rosenberg, Marshall B. Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs). Paris: La Découverte, 1999.

Durkheim, Émile. « Représentations individuelles et représentations collectives ». Revue de métaphysique et de morale, vol. 6, 1898.

Berger, Peter L., et Thomas Luckmann. La construction sociale de la réalité. Traduit de l'anglais. Paris Méridiens Klincksieck, 1986 [1966].

Bouvier, Prénom et Gumy. La stabilité du cadre de vie est un facteur protecteur majeur dans les parcours de jeunes en situation de précarité, 2018.

humanrights.ch. « L'école ordinaire au centre de l'intégration des enfants étrangers ». asile.ch, 13 novembre 2019.

Garbarino, J. (1995). Raising Children in a Socially Toxic Environment. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Cyr, C., Wright, M., McDuff, P., & Perron, A. (2012). Trauma and Resilience in Child Protection. New York, NY: Springer.

École de l'Accueil (EdA). Site officiel. <https://www.edavd.ch>

École de la transition. Site officiel, État de Vaud. <https://www.vd.ch/formation/ecole-de-la-transition>

