TRAVAIL DE BACHELOR

Éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement au centre fédéral pour requérant.e.s d'asile de Boudry : les enjeux de la collaboration



Source : Organisation suisse d'aide aux réfugiés (OSAR)

Réalisées par : Gentiana Emerllahi & Elham Heidarpour Davisara

PT 2021 ES

Sous la direction de Théogène-Octave GAKUBA

Janvier 2024

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS……3
INTRODUCTION……5
1. PROBLEMATIQUE……6
1.1 HYPOTHESES……8
1.2 OBJECTIFS……9
1.3 LE LIEN AVEC LE TRAVAIL SOCIAL……10
2. CONTEXTE DE LA RECHERCHE……11
2.1 PROCÉDURE D'ASILE EN SUISSE……11
2.2 REQUERANT.E D'ASILE MINEUR.E NON ACCOMPAGNE.E……13
2.3 ACCOMPAGNEMENT DES REQUÉRANT.E.S D'ASILE MINEUR.E.S NON ACCOMPAGNÉ.E.S AUX CFA……14
3. CADRE THEORIQUE……15
3.1 IMMIGRATION ET REQUÉRANT.E D'ASILE MINEUR.E NON ACCOMPAGNÉ.E……15
3.2 TRAVAIL SOCIAL……16
3.3 LE CONCEPT D'ACCOMPAGNEMENT……18
3.4 COLLABORATION INTERPROFESSIONNELLE……21
4. METHODOLOGIE……23
GENERALITES……23
4.1 DÉMARCHES POUR ACCÉDER AU TERRAIN……23
4.2 PROFIL DES PROFESSIONNEL.LE.S RENCONTRÉ.E.S……24
4.3 MÉTHODES UTILISÉES……26
4.4 ENJEUX ETHIQUES……26
4.5 DIFFICULTÉS RENCONTRÉES……27
5. ANALYSE DES DONNÉES ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS DE L'ENQUETE……28
5.1 ACCOMPAGNEMENT ÉDUCATIF AU CFA DE BOUDRY……28
5.1.1 ACCUEILLIR, RÉPARER PRÉPARER……28
5.1.2 ACCOMPAGNEMENT VIA LES TÂCHES QUOTIDIENNES ET LES ACTIVITÉS……29
5.1.3 DIFFÉRENTES POSTURES DANS L'ACCOMPAGNEMENT……31
5.1.4 SYNTHESE……34
5.2 COLLABORATION INTERPROFESSIONNELLE……34
5.2.1 RETOUR DE LA COLLABORATRICE D'ENCADREMENT ET DE L'ÉDUCATRICE EN FORMATION……35
5.2.1.1 ENJEUX INTERACTIONNELS……35
5.2.1.2 ENJEUX ORGANISATIONNELS……37
5.2.1.3 SYNTHESE……38
5.2.2 RETOUR DES ÉDUCATEUR.RICE.S……39
5.2.2.1 ENJEUX INTERACTIONNELS……39
5.2.2.2 ENJEUX ORGANISATIONNELS……41
5.2.2.3 SYNTHESE……44
5.3 CONDITIONS DU TRAVAIL……44
5.3.1 DYNAMIQUES FINANCIÈRES : ÉVOLUTIONS ET CONTRAINTES……45
5.3.2 COMMUNICATION ET DIVERSITÉ : DÉFIS LINGUISTIQUES ET RELATIONNELS……48
5.3.3 EVOLUTION DE L'ÉQUIPE ET COORDINATION……49
5.3.4 SATISFACTION ET DÉFIS QUOTIDIENS : EXPÉRIENCES PARTAGÉES À BOUDRY……51
5.3.5 ENGAGEMENT ÉMOTIONNEL DANS LE TRAVAIL SOCIAL……52
6. CONCLUSION……53
RAPPEL DES PRINCIPAUX RÉSULTATS DE RECHERCHE……53
CONTRIBUTION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE À LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE……53
APPRENTISSAGE ACQUIS……54
DÉCOUVERTES ET PISTES DE RÉFLEXION ULTÉRIEURES……55
ANNEXES……57
BIBLIOGRAPHIE……59

AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS

La procédure d'asile explique le parcours d'un.e requérant.e d'asile depuis son arrivée en Suisse, jusqu'à l'émission d'une décision sur sa demande d'asile. Dans cette procédure minutieusement réglée et incertaine, les requérant.e.s d'asile mineur.e.s non accompagné.e.s (ci-après : RMNA) constituent une catégorie distincte. Cette catégorie, ne représentant qu'une petite partie des requérant.e.s d'asile, exige une attention particulière et des mesures spécifiques d'accompagnement, grâce aux lois élaborées au niveau international et suisse. La Convention relative aux droits de l'enfant prévoit une protection et une aide spéciales à tout enfant qui est temporairement ou définitivement privé de son milieu familial[1]. La situation particulière des RMNA est prise en considération dans l'ordonnance 1 sur l'asile relative à la procédure, notamment lors des auditions[2]. C'est la raison pour laquelle la procédure d'asile en Suisse pour les RMNA diffère de la procédure ordinaire.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, nous voudrions traiter le parcours qui nous a amenées à choisir une thématique autour de la migration et plus précisément les RMNA. Nous deux, auteures de ce travail de bachelor, sommes issues de la migration et avons chacune un intérêt personnel à traiter ce thème.

Durant l'exercice de mon activité professionnelle, en tant qu'interprète communautaire, moi, Elham, je me suis retrouvée à maintes reprises à traduire pour les RMNA auprès de différents intervenant.e.s, à savoir les tuteur.rice.s à l'Office de protection de l'enfant dans le canton de Neuchâtel ou la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse dans le canton de Vaud, les juristes au Centre Social Protestant ou au Caritas pour les séances de préparation avant les auditions du Secrétariat d'Etat aux Migrations (ci-après : SEM), les psychologues et psychiatres dans les centres psychothérapeutiques, les familles d'accueil dans le canton de Neuchâtel et les foyers pour les RMNA de l'Etablissement Vaudois d'Accueil des Migrants (EVAM). Ce parcours m'a permis de suivre régulièrement l'évolution de la situation de l'asile pour les RMNA en Suisse et de voir de près le grand nombre d'enjeux auxquels sont confrontés les différent.e.s intervenant.e.s, en particulier les travailleur.euse.s sociaux.ales au niveau de l'encadrement et de l'hébergement. Ce travail de bachelor me permettra d'approfondir mes connaissances sur une période spécifique de la vie des RMNA, c'est-à-dire leur séjour dans les centres fédéraux pour requérant.e.s d'asile (ci-après : CFA), lors de leur

[1] Art. 20 Convention relative aux droits de l'enfant, état le 27 février 2023.
[2] Art. 7 Situation particulière des mineurs dans la procédure d'asile

procédure : quel.le.s sont les acteur.rice.s sur place et quel accompagnement proposent.ils.elles aux jeunes?

En ce qui me concerne, moi, Gentiana, je suis interpellée par la situation des RMNA en raison de l'expérience de nombreux membres de ma famille qui ont immigré illégalement en Suisse, notamment un cousin proche qui était mineur à l'époque. Le fait qu'il n'ait toujours pas obtenu l'autorisation de séjour me pousse à réfléchir à la situation des RMNA, car cela soulève des questions importantes pour moi telles que de savoir quels services sont offerts aux RMNA pour répondre à leurs besoins psychosociaux ? Comment les travailleur.euse.s sociaux.ales identifient-ils.elles les besoins immédiats des RMNA lors de leur arrivée ? Quelles sont les principales difficultés auxquelles les RMNA font face sur le plan émotionnel, et comment les professionnel.le.s les prennent-ils.elles en compte? En quoi consiste le soutien éducatif que les travailleur.euse.s sociaux.ales fournissent aux RMNA pour faciliter leur intégration ? Mon expérience personnelle a suscité en moi tous ces questionnements et c'est à travers ce travail que je souhaite approfondir mes connaissances sur les enjeux liés à cette population particulièrement vulnérable.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de notre travail de recherche :

Les travailleur.euse.s sociaux.ales pour avoir accepté les entretiens.

Notre directeur de Bachelor, Prof. Théogène-Octave Gakuba, pour nous avoir accompagné tout au long de cette recherche.

Nos familles, pour leur soutien chaleureux.

Michaël, pour la relecture.

INTRODUCTION

L'état psychique des RMNA, les traumatismes qu'ils.elles ont subis durant leurs parcours migratoires et les conditions d'accueil en Suisse sont des questions qui peuvent interpeller les acteur.rice.s de la procédure d'asile et en particulier les éducateur.rice.s sociaux.ales qui travaillent dans les CFA[3]. Engagé.e.s par Organisation für Regie und Spezialaufträge[4] (ci-après : ORS), ces dernier.ère.s collaborent avec les représentant.e.s juridiques des jeunes, connu.e.s également sous le nom de personnes de confiance.[5] Ils.elles répondent à leurs besoins spécifiques en matière d'éducation, d'encadrement et d'hébergement depuis 2017.
En s'approchant des éducateur.rice.s sociaux.ales, nous avons été surprises d'apprendre qu'il existe un autre type d'intervention d'accompagnement proposé par *les collaborateur.rice.s d'encadrement*, connu.e.s principalement sous le nom d'*assistant.e.s* au CFA. Ces dernier.ère.s, souvent sans formation dans le domaine social, travaillent en parallèle avec les éducateur.rice.s sociaux.ales sur le site, ce qui permet d'offrir un accompagnement plus intense et un encadrement quotidien mieux ciblé aux RMNA.

A travers le présent travail de bachelor, nous souhaitons apporter une réflexion sur le travail des éducateur.rice.s sociaux.ales et des collaborateur.rice.s d'encadrement, ainsi que sur les conditions de la prise en charge des RMNA depuis la révision de la loi sur l'asile en 2017. Ce moment est crucial dans l'histoire de la procédure d'asile en Suisse pour les RMNA, en apportant des modifications profondes des conditions d'accueil des requérant.e.s d'asile en Suisse : ils.elles sont désormais mieux informé.e.s de leurs droits et de leurs obligations, ont accès à une représentation juridique gratuite tout au long de la procédure et plus spécifiquement pour les RMNA, ils.elles sont encadré.e.s par une équipe éducative.

Voici à présent notre plan pour ce travail de bachelor : notre démarche de recherche se déroule en cinq phases, chacune d'entre elles étant traitée dans un chapitre distinct.
Le premier chapitre est consacré à la problématique, aux hypothèses de recherche et aux objectifs à atteindre. Nous procédons essentiellement à la présentation de notre étude de cas,

---

[3] Dans cette recherche, nous nous intéressons aux CFA avec tâches procédurales où les demandes d'asile déposées sont examinées par les acteur.rice.e.s de la procédure. Les requérant.e.s d'asile y sont hébergé.e.s pendant la procédure accélérée. Dans le cas d'une procédure étendue, ils/elles seront attribué.e.s aux cantons.
[4] Prestataire reconnu au niveau international, l'ORS assure l'encadrement et l'intégration des requérant.e.s d'asile dans les CFA.
[5] La nouvelle loi sur l'asile prévoit une personne de confiance pour les RMNA qui les représentent au niveau juridique et veillent à s'assurer que leur intérêt soit protégé (art. 17, al. 3, lettres a et b LAsi).

qui se focalise sur le rôle des éducateur.rice.s sociaux.ales et des collaborateur.rices d'encadrement au CFA de Boudry. Cela nous permet de clôturer ce premier chapitre avec le lien incontestable que nous trouvons entre cette recherche et le travail social.

Le deuxième chapitre consiste d'abord à contextualiser la situation de l'asile en Suisse. Cela nous permet de présenter par la suite la prise en charge des RMNA depuis l'introduction de la nouvelle loi sur l'asile et de mieux comprendre comment les travailleur.euse.s sociaux.ales construisent l'accompagnement en fonction d'un contexte spécifique. Cette démarche nous permet d'acquérir par la suite, une compréhension des concepts théoriques liés au travail social et aux intervenant.e.s impliqué.e.s dans la partie consacrée au cadre théorique.

Dans le troisième chapitre, nous explorons la partie théorique que nous avons sélectionnée comme cadre d'analyse pour aborder les thématiques identifiées pour les entretiens. Nous amorçons essentiellement cette phase en dressant un bref aperçu sur la notion de RMNA, l'accompagnement et la collaboration interprofessionnelle.

Dans le quatrième chapitre, dédié à la "méthodologie", nous détaillons le type de données que nous cherchons à obtenir et la méthode que nous employons pour les collecter.

Enfin, le cinquième et dernier chapitre de notre travail est consacré à l'analyse des informations recueillies. Ceci nous permettra de montrer l'accompagnement apporté aux jeunes, les différences et/ou les similitudes entre le travail des collaborateur.rice.s d'encadrement et celui des éducateur.rice.s sociaux.ales et les enjeux de la collaboration entre eux.elles. Nous allons également consacrer une partie aux conditions de travail, en détaillant certains enjeux organisationnels au CFA de Boudry. Il s'agit de mettre à l'épreuve les hypothèses de recherche à la lumière des données empiriques, mettant en évidence les représentations et les interprétations des interviewé.e.s en relation avec les dimensions que nous avons retenues dans notre analyse.

Nous concluons notre travail par une synthèse mettant l'accent sur les résultats obtenus. Nous visons également à fournir des pistes de réflexion favorisant une pratique professionnelle plus adaptée aux besoins des RMNA au sein du CFA de Boudry.

1 PROBLEMATIQUE

La partie problématique sert à expliquer le prisme à travers lequel nous allons aborder les enjeux de la collaboration entre les collaborateur.rice.s d'encadrement et les éducateur.rice.s sociaux.ales. Cette étape nous servira de repère pour la formulation de notre question de recherche et par la suite, l'élaboration de l'analyse des données.

Dans l'article de Libois (2014), on parle de la proximité du travail social avec les nouvelles formes de souffrance sociale et la difficulté de répondre aux problématiques multi-causales. Pour illustrer son propos, Libois prend l'exemple de plusieurs phénomènes comme la globalisation, les mouvements migratoires et les brassages des populations. La question est de savoir comment expliquer que l'immigration en Suisse qui dure depuis plus d'un siècle et demi[6] puisse influencer autant le travail social pour ne devenir que récemment un défi contemporain? Cela peut s'expliquer en partie par l'évolution et le bouleversement des motifs d'immigration. Les premier.ère.s immigrant.e.s cherchaient à exercer un emploi en Suisse, mais au fil des années, d'autres motifs sont venus s'ajouter à la liste : à titre d'exemple, le regroupement familial, l'étude et depuis plusieurs décennies, l'asile. Ce dernier constitue une petite partie des motifs de l'immigration en Suisse mais malgré cela, il n'arrête pas d'évoluer: "De tous les domaines de compétences de la Confédération, c'est la politique d'asile qui a subi ces dernières années le plus de modifications dans le plus court laps de temps, ceci par des adaptations de la loi, des arrêtés fédéraux urgents ou des directives" (Piguet, 2013, p. 84).

Toujours selon Piguet (2013), la Suisse applique une politique *dissuasive* en matière d'asile mais cela n'empêche pas les requérant.e.s d'asile d'emprunter par leurs propres moyens ou avec l'aide des passeurs le chemin migratoire afin de déposer une demande d'asile sur place. Nous assistons à une modification radicale de l'asile avec le progrès technique : les réseaux sociaux en ligne permettent d'accéder plus facilement aux informations nécessaires sur les moyens de passage d'un territoire à l'autre et les destinations potentielles. Lorsque les voies d'immigration légales sont fermées, le parcours se fait essentiellement par la voie terrestre et/ou maritime.

Depuis la dernière révision de la loi sur l'asile, la durée maximale du séjour des requérant.e.s dans les CFA est de 140 jours. Durant cette période, les requérant.e.s déposent leur demande d'asile et répondent aux questions du SEM sur leur parcours migratoire ainsi que sur leurs motifs d'asile durant des auditions prévues à cet effet. A la fin de la procédure et de l'examen de chaque demande, le SEM rend et exécute une décision sur la demande d'asile. Cette procédure dite *accélérée*, le renforcement de l'exécution des décisions et la multiplication des statuts (N requérant.e d'asile, B réfugié.e, F réfugié.e, F admission provisoire, humanitaire,

[6] Selon Piguet, la Suisse s'est transformée en une terre d'immigration avec la période d'industrialisation..

non-entrée en matière, etc.) devraient décourager des immigrant.e.s à se réfugier en Suisse, mais les demandes d'asile ne cessent pas. L'année dernière, les médias parlaient de la surpopulation du CFA de Boudry qui a des conséquences sur les conditions de vie, d'accueil et d'encadrement des requérant.e.s d'asile et particulièrement des RMNA. D'ailleurs c'est pour cette raison que le canton de Neuchâtel (RTS, 2022) demandait davantage d'accompagnement social et le canton de Vaud a ouvert plusieurs foyers d'accueil en l'espace de quelques mois (24heures, 2022). La Suisse n'a jamais accueilli autant de RMNA et les éducateur.rice.s sociaux.ales n'ont jamais autant été sollicité.e.s dans leur encadrement (RTS, 2023).

Dans ce contexte mouvementé, suscitant de nouveaux défis, quelle est la place des travailleur.euse.s sociaux.ales auprès des RMNA? Comment agissent-ils.elles face à la politique d'asile controversée, la réalité quotidienne des RMNA et leur accompagnement? Comme expliqué, les éducateur.rice.s sociaux.ales sont davantage sollicité.e.s dans l'accompagnement et l'encadrement des RMNA, cependant, ils.elles ne sont pas les seul.e.s, puisqu'ils.elles travaillent en collaboration avec les collaborateur.rice.s d'encadrement. Nous avons constaté que le travail de ces dernier.ère.s auprès des RMNA est étroitement lié au domaine du travail social, même si ces professionnel.le.s ne sont pas en possession d'un diplôme de travailleur.euse social.e. Nous avons également remarqué qu'il n'existait pas de recherche portant sur la question du rôle des collaborateur.rice.s d'encadrement dans les CFA. Nous constatons que lorsqu'il est question des professionnel.le.s auprès des RMNA, les références ne sont centrées que sur les éducateur.rice.s sociaux.ales. Quelles sont les raisons de l'absence des collaborateur.rice.s d'encadrement dans les recherches et les médias? Ce questionnement a éveillé en nous un intérêt pour la rédaction de ce travail de recherche. Pour cela, nous avons décidé de nous concentrer sur le CFA de Boudry. Notre question principale de recherche est la suivante : "Quel est le rôle des éducateur.rice.s sociaux.ales et des collaborateur.rice.s d'encadrement dans l'accompagnement des RMNA au CFA de Boudry et quels sont les enjeux de leur collaboration ?"

1.1 HYPOTHESES

À partir de nos observations, nous pouvons formuler plusieurs hypothèses : nous soutenons l'idée que les collaborateur.rice.s d'encadrement au sein du CFA de Boudry jouent un rôle différent et complémentaire par rapport aux éducateur.rice.s sociaux.ales, allant au-delà de la

simple exécution des procédures administratives. En effet, ces collaborateur.rice.s jouent un rôle central dans l'intégration et le bien-être des RMNA, en créant un environnement propice à la confiance et au soutien.

Nous avançons également l'hypothèse que la collaboration interprofessionnelle pourrait révéler des disparités significatives entre les missions, les qualifications requises et les aspects pratiques, tels que la rémunération, entre les collaborateur.rice.s d'encadrement et les éducateur.rice.s sociales.

En conclusion, nous formulons l'hypothèse qu'une analyse des pratiques et des expériences des professionnel.le.s au sein du CFA de Boudry mettra en lumière l'importance du rôle des collaborateur.rice.s pour répondre aux droits et aux besoins des RMNA. Cependant, il est probable que ces collaborateur.rice.s d'encadrement soient confronté.e.s à des défis inhérents à leur statut professionnel et à leurs conditions de travail comme indiqué plus haut.

1.2 OBJECTIFS

Notre recherche a pour but principal d'explorer le rôle des éducateur.rice.s sociaux.ales et des collaborateur.rice.s d'encadrement au CFA de Boudry. Elle nous permet de comprendre en profondeur les besoins particuliers des RMNA et d'analyser comment les professionnel.le.s contribuent de manière distincte à la satisfaction de ces besoins, en s'attachant à leurs approches respectives. Pour ce faire, nous avons défini plusieurs objectifs interdépendants.

Tout d'abord, nous souhaitons approfondir notre compréhension des tâches, des responsabilités et des fonctions spécifiques des éducateur.rice.s sociaux.ales et des collaborateur.rice.s d'encadrement dans le cadre de l'accompagnement des RMNA. Cette première étape vise à jeter la lumière sur leur implication concrète au sein de cette structure. Ainsi, nous souhaitons comprendre en quoi leurs missions, leurs qualifications et leurs approches diffèrent dans l'accompagnement des RMNA.

Parallèlement, nous nous intéressons à la reconnaissance professionnelle des collaborateur.rice.s d'encadrement. Cette partie de notre recherche vise à évaluer dans quelle mesure leur travail est reconnu et valorisé dans le contexte du bien-être des RMNA, tout en examinant d'éventuelles disparités par rapport aux éducateur.rice.s sociaux.ales. Nous

cherchons à identifier les compétences particulières requises pour les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement afin de répondre de manière adéquate aux besoins spécifiques des RMNA dans le processus d'asile. Cela nous conduira à évaluer si ces professionnel.le.s bénéficient des formations nécessaires pour développer ces compétences.

Enfin, notre ambition est de contribuer modestement aux connaissances théoriques et professionnelles sur l'encadrement des RMNA au CFA de Boudry. Nous souhaitons insister sur le travail important et souvent méconnu des collaborateur.rice.s d'encadrement et apporter une contribution significative à ce domaine de recherche.

Ces objectifs se complètent mutuellement et guideront notre recherche de manière cohérente, nous permettant d'acquérir une compréhension approfondie de la problématique et de formuler des recommandations éclairées pour l'amélioration de l'encadrement des RMNA au CFA de Boudry.

1.3 LE LIEN AVEC LE TRAVAIL SOCIAL

Notre travail nous a permis de démontrer l'engagement des éducateur.rice.s sociaux.ales et des collaborateur.rice.s d'encadrement au CFA de Boudry dans l'accompagnement des RMNA. Leur action vise à améliorer la vie des jeunes en leur apportant le soutien nécessaire. Ils.elles les accompagnent dans les démarches quotidiennes, les encouragent à participer à des activités et soutiennent le développement de leurs compétences, afin de faciliter leur intégration prochaine dans la société d'accueil. Ils.elles veillent à ce que les jeunes soient traité.e.s équitablement au quotidien, les aident à comprendre leurs droits et les accompagnent dans les situations difficiles.

Le travail social repose sur la prise en compte des besoins spécifiques de chaque individu, et les RMNA présentent des besoins particulièrement complexes, qu'ils soient d'ordre juridique, psychosocial, éducatif ou médical. Les collaborateur.rice.s d'encadrement sont souvent en première ligne pour identifier ces besoins et sont donc les premier.ère.s à commencer à y répondre dans les mesures de leurs possibilités, car ils.elles sont présent.e.s dans le quotidien des mineur.e.s.

Par ailleurs les résultats de la recherche pourraient permettre de faire émerger des perspectives d'actions nécessaires à la politique sociale comme :
Les collaborateur.rice.s d'encadrement au sein du CFA de Boudry jouent un rôle inédit dans le processus de l'accompagnement des jeunes. Au-delà de la simple exécution de procédures administratives, ils.elles contribuent activement au bien-être des RMNA, créant un environnement propice à la confiance et au soutien, éléments essentiels pour leur adaptation dans un contexte complexe et étranger. Leur contribution à l'accompagnement des jeunes mérite d'être mieux connue et reconnue. Un meilleur repérage des ressources personnelles des collaborateur.rice.s d'encadrement permettrait déjà de valoriser leurs compétences.

En résumé, la problématique que nous explorons contribue de manière significative à la compréhension et à l'amélioration des pratiques du travail social. Elle met en lumière le rôle essentiel des éducateur.rice.s sociaux.ales et des collaborateur.rice.s d'encadrement dans l'accompagnement des RMNA et offre des perspectives précieuses sur les défis et les opportunités liées à la collaboration interprofessionnelle. Elle enrichit également le dialogue professionnel dans le domaine du travail social en apportant des éclairages spécifiques sur le rôle des collaborateur.rice.s d'encadrement.

2 CONTEXTE DE LA RECHERCHE

Comme souligné précédemment, le travail social est confronté à de nouveaux défis en partie suite à des mouvements migratoires. L'évolution des profils de migrant.e.s confirme ce propos. Selon Wihtol (2010), on passe du cliché du migrant masculin, analphabète, issu du milieu rural des années 1960 à une population féminine qui constitue la moitié des migrant.e.s ou à des mineur.e.s isolé.e.s[7] qui demandent l'asile. Ce propos nous permet d'introduire le contexte de l'asile en Suisse qui constitue un des piliers importants de cette recherche.

2.1 PROCÉDURE D'ASILE EN SUISSE

Selon le Secrétariat d'État aux migrants (SEM, 2019) et conformément à la loi sur l'asile (LAsi), (art. 19, al. 1 et 2), lorsqu'une personne s'estime persécutée dans son pays et souhaite obtenir une protection de la Suisse, elle peut déposer une demande d'asile au poste de contrôle d'un aéroport suisse ou, lors de l'entrée en Suisse, à un poste-frontière ouvert ou

[7] Depuis 1993, la désignation "mineur.e.s isolé.e.s étranger.ère.s" devient officielle en France. Cette date correspond au moment où on commence à protéger la catégorie en question contre l'éloignement du territoire, en insérant le règlement de leur accueil dans le champ légal (Perret, 2015).

dans un centre de la Confédération, à condition qu'elle soit physiquement présente à la frontière suisse ou sur le territoire suisse. Elle devient alors une personne requérante d'asile, obtient un livret N qui légitime sa présence en Suisse et peut alors y séjourner jusqu'à la clôture de la procédure d'asile, avec une décision exécutoire du SEM (art. 42, LAsi). Durant cette période qui dure maximum 140 jours dans la procédure accélérée (art. 24, al. 4, LAsi), le.la requérant.e sera hébergé.e dans un CFA (art. 24, al. 3, LAsi) et le SEM examine s'il.elle a le droit ou non d'obtenir la protection de la Suisse, s'il.elle peut rester dans le pays ou doit en repartir. Lors d'une procédure étendue, le délai de traitement de la demande est prolongé et le.la requérant.e est attribué.e à un canton (art. 26^{d}79, LAsi).

Voici à présent un aperçu des différentes étapes de la procédure dans les CFA :

- ➢ Dans le cadre de l'application des accords d'association à Dublin, les données personnelles et les empreintes digitales sont enregistrées par le SEM et transmises à Eurodac, « base de données centrale de l'Union européenne où sont collectées les empreintes digitales des personnes relevant de la législation sur l'asile » (SEM, 2022).
- ➢ Les requérant.e.s d'asile auront leur premier entretien avec le.la représentant.e juridique désigné.e par Caritas[8].
- ➢ Lors du premier entretien avec le SEM, le.la requérant.e a droit d'être entendu.e dans le cadre de l'entretien de Dublin en présence du.de la représentant.e juridique. Ceci afin de savoir si le.la requérant.e a déjà déposé une demande d'asile dans un autre État de l'accord Dublin ou y a laissé ses empreintes. Si oui, le SEM rend une décision de non-entrée en matière et un renvoi dans un État Dublin. Ainsi, c'est à ce premier État qu'appartient la responsabilité de procéder au traitement de la demande d'asile.
- ➢ Si la Suisse est le lieu de la première demande d'asile, l'État applique la procédure d'asile nationale ordinaire. Dans ce cas-là, le.la requérant.e et le.la représentant.e juridique se retrouvent à nouveau et cette fois préparent ensemble l'audition sur les motifs d'asile.
- ➢ A la suite des auditions sur le.s motif.s d'asile, en présence du.de la représentant.e juridique, le SEM se positionne et rend : a) une décision positive qui reconnaît la qualité de réfugié (selon art. 3, al. 1, LAsi, les requérant.e.s d'asile qui ont été exposé.e.s à de sérieux préjudices ou craignent à juste titre de l'être en raison de leur

[8] Caritas est mandaté par la Confédération pour offrir une représentation juridique à tous les requérant.e.s d'asile.

race, de leur religion, de leur nationalité, de leur appartenance à un groupe social déterminé ou de leurs opinions politiques) et octroie l'asile au.à la requérant.e d'asile, b) ou une décision négative qui ne reconnaît pas la qualité de réfugié, mais s'il s'avère que, pour des raisons techniques (exemple : impossibilité de rapatriement en cas de guerre ou de soins médicaux insuffisants), l'exécution du renvoi n'est pas possible, le SEM ne peut pas exécuter le renvoi, donc, il ordonne l'admission provisoire du.de la requérant.e d'asile (art. 46, al. 2). et c) ou une décision négative qui ne reconnaît pas la qualité de réfugié, qui refuse l'octroi de l'asile et qui prononce son renvoi de Suisse (art. 40, al. 1, LAsi). Dans les cas b et c, le.la requérant.e d'asile a la possibilité de déposer un recours auprès du Tribunal administratif fédéral, pour contester la décision du SEM (art. 105, LAsi). Dès réception de la décision de refus de reconnaissance de la qualité de réfugié et d'octroi de l'asile, avec renvoi de Suisse, la Confédération propose des entretiens de conseil en vue du retour, afin de convaincre le.la requérant.e d'asile de quitter la Suisse volontairement. Elle lui propose essentiellement des financements de services-conseils en vue du retour, des financements de projets en Suisse, visant à maintenir l'aptitude des intéressé.e.s au retour, des financements de programmes réalisés dans l'État d'origine ou dans un État tiers ou une aide financière afin de faciliter l'intégration dans un autre pays (art. 93, LAsi). Si le.la requérant.e refuse de quitter la Suisse, le canton d'attribution est tenu d'exécuter la décision de renvoi et entame les démarches de renvoi sous la contrainte (art. 45 et 46, LAsi).

2.2 REQUERANT.E D'ASILE MINEUR.E NON ACCOMPAGNE.E

En Suisse, en regard de la vulnérabilité des personnes faisant valoir qu'elles sont non accompagnées et mineures, une protection spéciale est appliquée. Le Conseil fédéral a renforcé depuis quelques années les dispositions concernant les RMNA. Voici deux articles de la loi sur l'asile qui confirme ce propos :

- Les demandes d'asile des requérants mineurs non accompagnés sont traitées en priorité. La défense des intérêts des requérants d'asile mineurs non accompagnés est assurée aussi longtemps que dure la procédure: a. dans un centre de la Confédération ou à l'aéroport: par le représentant juridique désigné, en qualité de personne de confiance; ce représentant juridique assure la coordination avec les autorités cantonales compétentes; b. après l'attribution des intéressés à un canton: par une

personne de confiance immédiatement désignée par les autorités cantonales compétentes (art. 17, al. 2 et 3. a et b, LAsi).

- Lors de l'hébergement des requérants d'asile mineurs non accompagnés, des familles avec enfants et des personnes ayant besoin d'un encadrement, il y a lieu de tenir compte autant que faire se peut des besoins particuliers des bénéficiaires (art. 82, al. 3bis, LAsi).

Pour le.la RMNA, une audition sur la situation personnelle aura lieu. Le SEM (2020) demande essentiellement des données personnelles comme l'identité complète et l'âge, l'encadrement familial et la scolarisation. Au niveau de la représentation des RMNA durant la procédure d'asile, deux catégories de professionnel.le.s interviennent auprès d'eux : un.e représentant.e juridique, connu.e également sous l'appellation de la personne de confiance dans le CFA ou à l'aéroport et un.une tuteur.rice, après l'attribution à un canton.

Voici à présent un aperçu de la dernière statistique du SEM sur les RMNA. Le SEM a recensé 2450 demandes d'asile provenant de RMNA en 2022. En comparaison avec l'année 2021, cela représente une augmentation de 1461 requêtes. Leur proportion par rapport à l'ensemble des requérant.e.s d'asile est passée de 6.3% en 2021 à 10% en 2022. La grande majorité des RMNA ont entre 16 et 17 ans (71.02%) et 96.53% sont des garçons. En 2022, les trois pays principaux de provenance des RMNA étaient l'Afghanistan, la Syrie et l'Algérie (Annexe 1, SEM, statistiques RMNA 2022).

2.3 ACCOMPAGNEMENT DES REQUÉRANT.E.S D'ASILE MINEUR.E.S NON ACCOMPAGNÉ.E.S AUX CFA

Dans un communiqué sur son site, le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM, 2019) parle des mesures prises afin de s'assurer de la prise en charge des RMNA en matière d'hébergement et des conditions dans lesquelles ils.elles sont accueilli.e.s. Ceci en tenant compte de leur minorité et de leur âge. Ainsi, des aménagements spatiaux ont été mis en place afin que les RMNA puissent être hébergé.e.s dans les structures à l'écart des requérant.e.s d'asile adultes.

Le SEM (2019) introduit également le travail des éducateur.rice.s sociaux.ales qui s'occupent des RMNA dans tous les CFA pour assumer des tâches procédurales, après les recommandations de la Haute école spécialisée zurichoise, qui a suivie et évaluée un projet pilote mené par le SEM dans les CFA de Bâle et de Zurich. Le SEM (2019) souhaite s'assurer de l'application des droits de l'enfant dans les CFA et de l'encadrement socio-pédagogique des RMNA en utilisant ces ressources.

Le SEM (2019) précise également que les éducateur.rice.s sociaux.ales sont engagé.e.s pour se charger de l'encadrement des RMNA, en plus du personnel déjà présent sur place, c'est-à-dire, des collaborateur.rice.s d'encadrement chargé.e.s à la base d'encadrer tous et toutes les requérant.e.s d'asile.

3 CADRE THEORIQUE

3.1 IMMIGRATION ET REQUÉRANT.E D'ASILE MINEUR.E NON ACCOMPAGNÉ.E

Avant de parler des RMNA, il nous paraît important de définir la notion de mineur.e.s non accompagné.e.s (ci-après : MNA). Cette notion est en usage depuis environ deux décennies, marquant ainsi le moment où elle est devenue une problématique sociale et a donc exigé une "construction ou adaptation des dispositifs législatifs nationaux pour réglementer leur arrivée et leur prise en charge" (Senovilla, 2023, p. 31). En réalité, il est indispensable que les deux éléments soient présents, c'est-à-dire que le.la requérant.e soit mineur.e ET non accompagné.e.

Voici d'abord quelques articles de loi liés à la notion, abordés au cours de cette recherche :
Selon l'article 14 du Code civil suisse (1994), la majorité est fixée à 18 ans.
D'après le Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugié.e.s, (UNHCR, 1997) le terme enfant non accompagné.e se définit comme suit : " une personne âgée de moins de 18 ans, sauf si la majorité est atteinte plus tôt en vertu de la législation qui lui est applicable, qui est séparé.e de ses deux parents et n'est pas pris.e en charge par un.e adulte ayant, de par la loi ou la coutume, la responsabilité de le faire ".
Le Conseil de l'Union Européenne (1997) définit la notion des MNA sous la forme d'une résolution. Selon cette dernière, sont considéré.e.s comme MNA, "les ressortissants de pays tiers âgés de moins de dix-huit ans qui entrent sur le territoire des États membres sans être accompagnés d'un adulte qui soit responsable d'eux, de par la loi ou la coutume, et tant qu'ils ne sont pas effectivement pris en charge par une telle personne" .

Afin de mieux comprendre les problématiques touchant la population MNA, nous nous sommes basées sur le Manuel de prise en charge des mineur.e.s non accompagné.e.s en

Suisse par le Service Social International (2017). Par la suite, nous avons séparé ces problématiques en plusieurs parties, en mettant en évidence les points spécifiques aux RMNA.

Tout d'abord, nous avons repéré celles liées au contexte du départ et d'arrivée : rupture avec la famille et le lieu d'origine, perte des repères familiaux, culturels et religieux, manque de personnes de confiance pour leur orientation personnelle, conditions d'accueil inadéquates, stress psychologique, scolarisation faible ou inexistante dans le pays d'origine, etc.

Ensuite, nous avons identifié de nombreuses problématiques liées aux enjeux administratifs dans le pays d'accueil, en l'occurrence, la Suisse : accès à l'apprentissage et au marché du travail difficile, incertitude liée au statut légal, détention administrative, manque de recherche de solutions durables dans l'intérêt supérieur de l'enfant, manque de préparation à un éventuel retour dans le pays d'origine et suivi, discriminations persistantes par rapport aux autres jeunes et transition mal assurée une fois que le.la jeune atteint l'âge de 18 ans.

Revenons maintenant à notre sujet, à savoir les RMNA et leur contexte de vie en situation d'asile. En étudiant cette population, nous nous rendons rapidement compte de leur vulnérabilité. Selon Anaut (2002) "la vulnérabilité peut se définir comme un état de moindre résistance aux agressions. La vulnérabilisation vient rendre compte du trauma, du fait de la rencontre avec un traumatisme unique ou multifactoriel, dont l'intensité met à mal le moi du sujet et ses capacités de réponse" (p. 105). Les personnes vulnérables ont souvent été exposées à la violence, aux mauvais traitements et à d'autres événements traumatiques. Or, sur le plan juridique, tous les requérant.e.s d'asile ne sont pas considéré.e.s comme étant vulnérables. Cette caractéristique n'est attribuée qu'à certains groupes. Selon l'Organisation suisse d'aide aux réfugiés (ci-après : OSAR), la législation européenne considère en général certaines catégories comme vulnérables. Voici quelques exemples : les invalides, les personnes âgées, les femmes et bien évidemment les RMNA. Ces dernier.ère.s sont considéré.e.s comme vulnérables à cause de leur âge, leur vécu pendant l'exode, l'avenir incertain et la procédure d'asile complexe.

3.2 TRAVAIL SOCIAL

Le code déontologie d'AvenirSocial (2010) définit le travail social à travers trois fondements : 1. La profession de travailleur social cherche à promouvoir le changement social, la résolution de problèmes dans le contexte des relations humaines et la capacité et la libération

(empowerment) des personnes afin d'améliorer leur bien-être. 2. Grâce à l'utilisation des théories du comportement et des systèmes sociaux, le travail social intervient au point de rencontre entre les personnes et leur environnement. 3. Les principes des droits humains et de la justice sociale sont fondamentaux pour la profession.

Comme indiqué dans la définition, les travailleur.euse.s sociaux.ales sont défini.e.s par leur quête pour instiguer un changement social. Cela implique une compréhension de comment la société, l'économie et la politique contribuent aux problèmes sociaux, et d'avoir la volonté de les changer de manière positive.

Au cœur de cette profession se trouve la résolution de problèmes dans le contexte des relations humaines. Les travailleur.euse.s sociaux.ales s'efforcent de comprendre les dynamiques relationnelles pour aborder efficacement les défis sociaux. Cette approche peut englober des interventions à divers niveaux, allant de l'individu à la communauté, afin de favoriser des relations humaines saines et constructives.

Un autre aspect essentiel du travail social est l'autonomisation des individus. Les professionnel.le.s ont pour but d'accompagner les personnes à renforcer leurs compétences, favorisant ainsi leur capacité à se libérer de situations difficiles tout en développant leur pouvoir d'agir.

Le but ultime du travail social est de favoriser un bien-être global, allant au-delà de la simple considération individuelle en tenant compte également du mieux-être des familles et des communautés. Les travailleur.euse.s sociaux.ales s'efforcent de créer des conditions où le bien-être est équitable et durable, en tenant compte de la diversité des situations sociales.

Positionné au point de rencontre entre les personnes et leur environnement, le travail social tient compte des facteurs environnementaux, culturels et économiques qui influent sur la vie des individus. Cette vision d'ensemble permet une compréhension approfondie des défis auxquels les personnes font face dans leur contexte spécifique.

Enfin, les principes des droits de l'Homme et de la justice sociale sont fondamentaux pour la profession du travail social. Les travailleur.euse.s sociaux.ales s'engagent à défendre l'égalité, l'inclusion et la dignité humaine, travaillant à réduire les injustices et les inégalités qui persistent dans la société. Ces valeurs guident l'action des travailleur.euse.s sociaux.ales dans leur mission de construire une société plus équitable et inclusive.

En ce qui concerne les RMNA, la promotion du changement social implique essentiellement la sensibilisation aux défis auxquels ils.elles font face. Cette population est considérée

comme vulnérable et est souvent confrontée à des défis multiples, tels que la barrière de la langue, la détresse psychologique et les difficultés d'intégration. Le travail social auprès des RMNA dans un CFA requiert une implication importante, prenant en compte les besoins spécifiques des jeunes. Il peut impliquer la défense en faveur des politiques d'asile plus justes, la fourniture d'un hébergement sûr, l'accès aux soins de santé, à l'éducation et aux différentes activités. Nous soulignons l'importance de la prise en compte de ces besoins spécifiques afin de garantir la protection des RMNA et favoriser leur intégration sociale.

En plus des points évoqués, le travail social nécessite différentes compétences comme la collaboration interprofessionnelle, réunissant différent.e.s acteur.rice.s autour de la prise en charge des personnes en difficulté, afin de résoudre les problèmes de manière plus ciblée (AvenirSocial, 2014).

Au CFA de Boudry, cette collaboration est essentielle, les collaborateur.rice.s d'encadrement travaillant en étroite collaboration avec d'autres professionnel.le.s, comme les éducateur.rice.s sociaux.ales, pour offrir un accompagnement complet aux RMNA.

La reconnaissance professionnelle est un enjeu central du travail social. Elle rejoint les préoccupations du travail social qui cherchent à renforcer le statut et la qualité des services fournis : "La qualité et l'efficacité des prestations, la collaboration avec d'autres groupes professionnels, l'identité professionnelle, la reconnaissance, le salaire et la satisfaction au travail – tous ces aspects dépendent, pour une très large part, de la formation" (AvenirSocial, 2017). Notre recherche aborde cette question en évaluant dans quelle mesure le travail des collaborateur.rice.s d'encadrement est reconnu et valorisé dans le contexte du bien-être des RMNA, tout en examinant d'éventuelles disparités par rapport aux éducateur.rice.s sociaux.ales.

3.3 LE CONCEPT D'ACCOMPAGNEMENT

En se penchant sur la question de l'accompagnement, nous nous sommes rendues compte que la notion était beaucoup plus complexe que nous l'avions imaginée. Nous n'avons pas trouvé une définition ou une méthode chez Paul (2020). D'abord, parce que selon l'auteure, l'accompagnement est une notion *floue*. Il a un caractère *protéiforme*, car il existe différentes formes d'accompagnement en fonction des accompagnant.e.s, des accompagné.e.s et des diverses problématiques. Par ailleurs, on ne peut pas limiter le but de tout accompagnement à trouver une solution ou à transmettre une information. En revanche, Paul fournit des repères

pour décrire les différents rôles et fonctions d'accompagnement, ce qui nous permet de nous orienter dans cette analyse.

Selon Paul (2020), la définition minimale du verbe *accompagner* est la suivante : *se rejoindre à quelqu'un*: mise en relation/*pour aller où il va*: mise en chemin/*en même temps que lui*: à son rythme. Les principes au fondement de tout accompagnement sont : être avec, aller vers, la marche/le jet et le saut, avancée concertante et sollicitude "devançante", s'accorder : présence, confiance et écoute. Dans la nouvelle norme de l'accompagnement, on se base davantage sur les ressources et les compétences de la personne. Il ne s'agit donc pas de faire à la place de l'Autre, mais de le.la responsabiliser jusqu'à ce qu'il.elle devienne autonome. En même temps, nous savons que l'accompagnement est influencé par les facteurs environnementaux comme la temporalité ou la commande organisationnelle. Cette logique reste donc paradoxale avec la nouvelle norme de l'accompagnement qui demande *l'engagement volontaire* de la personne accompagnée.

Dans un entretien (2021), Paul parle de l'accompagnement comme *une philosophie de vie* qui influence la manière dont on considère sa relation aux autres. Cette philosophie est avant tout dans l'idée du regard que l'on porte sur l'autre. C'est ainsi que Paul (2020) définit la *posture*. Cette dernière est notre manière d'être qui nous appartient, nous questionne et nous construit. La posture n'est pas uniquement avec nous, lorsque nous sommes au travail : "elle se distingue des compétences en se référant davantage aux qualités, talents, dispositions que le professionnel investit dans sa pratique, telles que l'attention, l'écoute, le respect de la personne accompagnée, le souci de la laisser libre tout en soutenant sa liberté de jugement et de décision" (Paul, 2020, p. 90). La posture est donc une part importante de l'accompagnement qui se conçoit en relation aux autres.

Afin d'être éthique, la posture ne peut pas être figée. Selon Paul (2020), l'accompagnant.e navigue entre différentes postures :

- Posture de non-savoir : "Laisser en suspens nos discours professionnels et personnels dominants […] et de se déshabituer de l'idée de comprendre trop vite autrui ou de savoir à sa place ce qu'il conviendrait de faire et d'avoir l'esprit ouvert à l'inattendu" (p. 95).
- Posture de dialogue : "la modalité de parole la plus appropriée est le dialogue, le dialogue conscientisant. C'est en effet dans des situations de dialogue que s'exerce la

place de chacun, cet échange de sujet à sujet, et non plus de professionnel à usage, client ou malade. Être sujet, c'est être en relation avec un autre dont la consistance empêche la fusion: seuls deux altérités peuvent entrer en relation. C'est une manière de dire que la conscience se cherche dans une confrontation avec l'autre ou ce qui est autre" (p. 95).

- Posture d'écoute : "Écouter, c'est être attentif certes, mais aussi interagir, répondre, solliciter, dynamiser un questionnement permettant aux personnes de se questionner dans leur rapport à la réalité dans laquelle elles sont- et être, dans le même temps, capable de silence" (p. 95).
- Posture tierce : "Sa posture (de l'accompagnant.e) consiste à soutenir la relation de la personne accompagnée à sa situation. L'accompagnant se trouve alors, en tant que "compagnon réflexif" (Donnay, 2008), dans une position *tierce*" (p. 96).
- Posture émancipatrice : "toutes les approches dites d'accompagnement visent à recréer un environnement relationnel qui soit une opportunité, pour l'un comme pour l'autre, de grandir en liberté et en créativité, en se distanciant des jeux qui nous aliénent les uns aux autres. Si on se met à deux, ce n'est pas parce que l'un serait incapable, mais parce que la liberté, la solidarité ou la reconnaissance ne peuvent s'apprendre seul: c'est toujours un travail en interaction avec les autres. L'autonomie n'est pas une visée, mais une ressource *in situ*: la relation est le milieu naturel où l'autonomie s'exerce" (p. 96).

Nous tenons compte que si on veut recourir à l'accompagnement dans le seul but d'autonomiser et de responsabiliser l'accompagné.e, la plupart de ces postures ne permettent pas de promouvoir l'autonomie des bénéficiaires, car ne développent pas leur engagement (Gakuba et Rexhepi, 2023). Nous pensons néanmoins que la posture émancipatrice exige une certaine autonomie et un certain engagement de la part des bénéficiaires. L'autonomie s'ajuste et se travaille dans une situation donnée, mais elle n'est pas l'objectif de l'accompagnement.

Il nous paraît important de définir l'accompagnement dans une zone intermédiaire : entre faire tout à la place de l'autre, sans lui donner le choix, et le.la responsabiliser (Paul, 2020).
Nous pensons que dans le contexte d'asile et au CFA, nous sommes souvent dans cette configuration où le.la travailleur.euse social.e doit recourir à des postures qui ne favorisent

pas l'autonomie mais qui aident les bénéficiaires à traverser des moments de grande détresse et de stress.
Dans ces moments critiques, la dynamique de collaboration entre des professionnel.le.s aux compétences variées est cruciale pour apporter un meilleur accompagnement à la complexité des défis rencontrés.

3.4 COLLABORATION INTERPROFESSIONELLE

Le concept de collaboration signifie que des professionnel.le.s travaillent ensemble dans un effort intellectuel les réunissant pour atteindre un but et des objectifs communs (DeLeon, 1995; Ulrich et Smallwood, 2003). Pour ce faire, la collaboration requiert des interactions à des fins d'exercice des pratiques, d'éducation ou de recherche, entre des compétences et des perspectives de professionnel.le.s ayant des motivations et des antécédents différents ; elle peut impliquer des praticiennes et praticiens, des éducatrices et des éducateurs, des administratrices et administrateurs, des scientifiques de disciplines variées (DeLeon, 1995).

Le concept de *collaboration* intègre donc une dimension collective qui induit autrui. Pour parler de la Team RMNA, les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement sont amené.e.s à travailler ensemble. Devant la réalité complexe des jeunes, l'action des collaborateur.rice.s d'encadrement semblait insuffisante, raison pour laquelle le SEM a mis en place le projet de la présence des éducateur.rice.s sociaux.ales aux CFA.

Nous avons choisi de parler de la collaboration professionnelle au lieu de la collaboration interdisciplinaire, car la première s'associe à des professions et aux personnes tandis que la deuxième fait référence à des disciplines et à des spécialistes de ces disciplines (Robidoux, 2007).

Pour expliquer la collaboration interprofessionnelle, nous reprenons le schéma présenté par Robidoux :

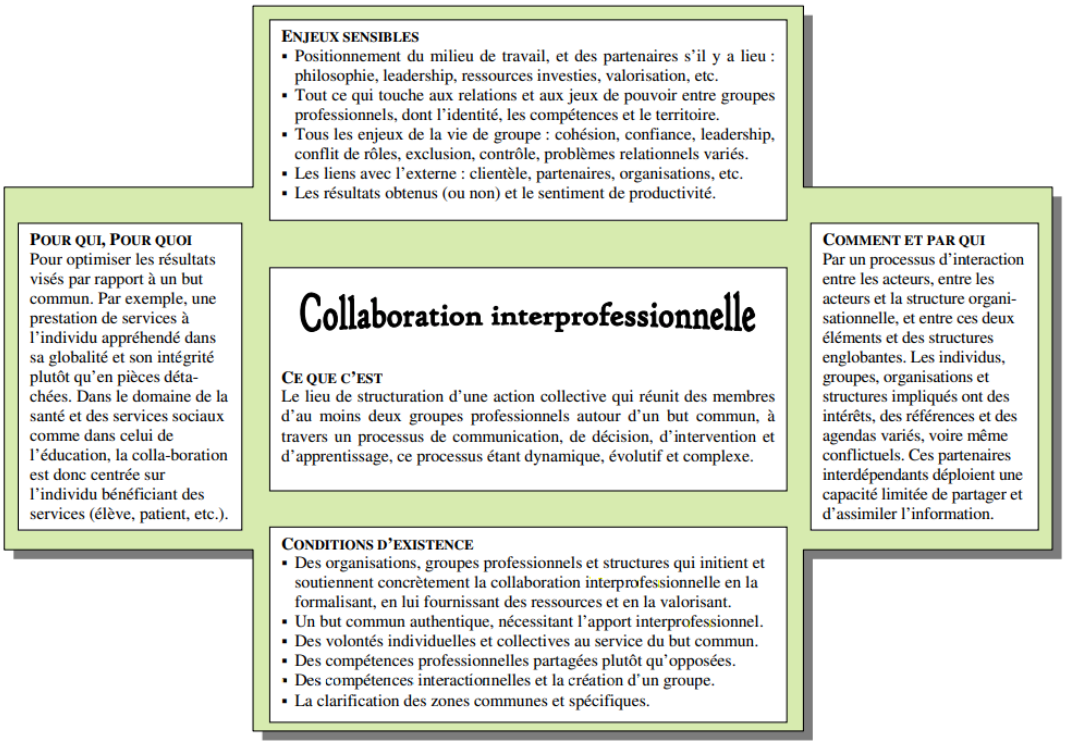


Figure 2. Représentation de la collaboration interprofessionnelle : raison d'être, nature, concrétisation, enjeux sensibles et conditions d'existence

Robidoux (2007) définit tout d'abord la *nature* de la collaboration interprofessionnelle dans la partie *ce que c'est* : elle est "le lieu de structuration d'une action collective qui réunit des membres d'au moins deux groupes professionnels autour d'un but commun, à travers un processus de communication, de décision, d'intervention et d'apprentissage, ce processus étant dynamique, évolutif et complexe" (p. 12).

La collaboration interprofessionnelle a une *raison d'être* qui se trouve dans la partie *pour qui, pour quoi* : elle est destinée à des bénéficiaires afin de leur offrir des prestations, sous différentes formes. Les professionnel.le.s cherchent à atteindre un but commun : veiller au bien-être des bénéficiaires et améliorer leurs conditions de vie.

Afin de *concrétiser* leur but, les professionnel.le.s interagissent entre eux.elles. Ils.elles doivent également travailler en étroite collaboration avec d'autres professionnel.le.s internes et externes afin de fournir un soutien plus complet et plus efficace aux bénéficiaires. En plus des missions et des intérêts divers, tous.toutes ces acteur.rice.s peuvent avoir des valeurs personnelles différentes.

En plus de la raison d'être, la nature et la concrétisation, la collaboration interprofessionnelle est influencée par *les enjeux sensibles et les conditions d'existence.* Robidoux (2007) évoque la diversité des points de vue comme étant l'essence de la collaboration interprofessionnelle. En effet, la diversité des perspectives devient ainsi une richesse potentielle pour élaborer des solutions et fournir un accompagnement adéquat. Cependant, cette diversité peut être tellement importante, qu'elle peut devenir un obstacle à la collaboration. La réalité des dynamiques de groupe et des obstacles interactionnels persiste, notamment dans un contexte où les missions des professionnel.le.s peuvent être perçues comme concurrentes.

Pour expliquer les obstacles liés à la collaboration, Robidoux (2007) crée deux catégories d'enjeux : des enjeux interactionnels et des enjeux organisationnels. Elle sépare des enjeux interactionnels en deux catégories : "les enjeux interactionnels liés aux groupes professionnels" et "les enjeux interactionnels liés aux individus et à la dynamique de groupe". Il est impératif de comprendre et de surmonter ces enjeux tout en favorisant un environnement propice à la contribution de chaque professionnel.le, conformément à l'idée de de fournir un bon accompagnement. Cette collaboration interprofessionnelle est d'autant plus importante pour répondre aux besoins complexes des RMNA. Pour mieux les comprendre, nous avons décidé de les prendre en profondeur dans la partie analyse.

4 METHODOLOGIE

GENERALITES

Notre approche privilégie une démarche qualitative, concrétisée à travers des entretiens semi-directifs. Les entretiens nous permettent d'explorer en profondeur les perceptions des individus que nous considérons comme des expert.e.s en raison de leur rôle essentiel dans l'accompagnement des RMNA. Parallèlement, les documents officiels et médiatiques constituent une ressource inestimable sans laquelle notre approche resterait incomplète.

4.1 DÉMARCHES POUR ACCÉDER AU TERRAIN

L'accès aux intervenant.e.s a été principalement réalisé à travers une proche d'Elham qui travaille comme collaboratrice d'encadrement au CFA de Boudry. Par la suite, nous avons

contacté les intervenant.e.s essentiellement par téléphone afin de créer les premiers liens et fixer les dates des entretiens. Notre but initial était de réaliser environ 6 entretiens semi-directifs au CFA de Boudry, sur le lieu de l'activité des interviewé.e.s.

En ce qui concerne, la conduite des entretiens, le lieu et le temps du rendez-vous ont été convenus avec les interviewé.e.s. Les discussions ont finalement eu lieu au CFA de Boudry, mais aussi à Grandson, ainsi qu'à distance pour des raisons pratiques. La durée des entretiens allait de 00h31 minutes à 1h 20. Tous les entretiens ont été enregistrés.

4.2 PROFIL DES PROFESSIONNEL.LE.S RENCONTRÉ.E.S

La question de l'accompagnement des RMNA implique divers.es professionnel.le.s. Nous connaissions notamment ceux.celles qui accompagnent les jeunes dans les foyers. Pour cette recherche, nous nous sommes intéressées uniquement aux intervenant.e.s ayant des rapports étroits avec les RMNA et occupant un poste dans l'équipe RMNA au CFA de Boudry, c'est-à-dire des collaborateur.rice.s d'encadrement et des éducateur.rice.s sociaux.ales. Ces professionnel.le.s avaient des profils et des intérêts différents, ce qui nous a permis de mieux cerner les enjeux touchant leur activité. Sur sept intervenant.e.s que nous avons contactés, cinq ont accepté de nous accorder un entretien. Ces cinq personnes que nous avons interrogées constituent trois catégories de professionnel.le.s :

- une collaboratrice d'encadrement
- trois éducateur.rice.s sociaux.ales dont un est coordinateur/responsable du secteur RMNA de Suisse romande
- une ancienne collaboratrice d'encadrement qui est actuellement éducatrice en cours d'emploi.

Nous estimons que la diversité des profils des interviewé.e.s nous a essentiellement permis de rendre compte des dimensions des représentations par rapport aux différentes thématiques abordées, notamment l'accompagnement et la collaboration.

Tout d'abord, début juin, nous avons conduit un entretien avec une collaboratrice d'encadrement, Nina (nom d'emprunt). Proche d'Elham, le travail de Nina lui avait donné l'idée de faire ce travail de bachelor. Nina a un master en sciences sociales et géographie humaine et travaille depuis septembre 2022 au CFA de Boudry. Sa clarté d'expression nous a

permis de bien débuter les entretiens et de cerner les principaux enjeux du travail avec les RMNA.

Par la suite, nous avons rencontré en juillet, une ancienne éducatrice, Julie (nom d'emprunt), âgée de 34 ans, qui avait précédemment travaillé pendant un an au CFA. Elle est diplômée de la HETS Lausanne et a toujours travaillé avec les adolescent.e.s. Nous l'avons choisie pour entendre le point de vue d'un.e professionnel.le qui n'est plus en fonction à Boudry. Nous pensions que Julie, dégagée de son devoir de réserve, pourrait nous donner des informations complémentaires par rapport aux personnes encore actives dans le service. Nous voulions également comprendre les raisons de son départ de Boudry.

Fin août, nous avons eu l'opportunité de mener un entretien avec l'éducateur et le coordinateur du projet RMNA de Suisse romande, Jeff, âgé de 43 ans. Il a eu un long parcours académique, avec un bachelor en relation internationale, un master en global affairs management et un master en psychologie. Il est actuellement doctorant en psychologie. Jeff a commencé à travailler en ORS en 2018 en tant que veilleur de nuit. En 2020, il devient éducateur pour les RMNA et trois mois après, il est nommé responsable du secteur RMNA. Quand nous l'avons interviewé, il venait d'être nommé coordinateur du projet RMNA de Suisse romande, c'est-à-dire il coordonne le groupe RMNA de Boudry avec le nouveau centre des RMNA à Rochat pour la Suisse romande (Annexe 2 : SEM, Centres fédéraux pour requérant.e.s d'asile dans les six régions). Son rôle est de s'assurer que les programmes dans les deux centres soient à peu près identiques. En plus de partager son expérience en tant qu'éducateur et responsable, Jeff nous a permis de recueillir des informations sur l'histoire du projet RMNA au CFA de Boudry depuis son existence en 2020.

Une éducatrice âgée de 27 ans, Alexandra, a été rencontrée début septembre, pour partager son point de vue. Elle est diplômée de la HETS Fribourg en 2018. Avant de venir à Boudry, elle travaillait comme assistante sociale. Elle travaille avec la Team RMNA depuis mars 2023. Malgré son arrivée récente, elle a partagé beaucoup d'informations et des données d'expérience avec nous, principalement sur les besoins des professionnel.le.s au travail.

Enfin, en septembre, nous avons également eu l'occasion d'interviewer Denise, âgée de 28 ans, qui est éducatrice en cours d'emploi depuis août 2022 à l'ARPI. Avant cette date, elle travaillait comme collaboratrice d'encadrement au CFA de Boudry depuis février 2021. Denise nous a expliqué que dans le cadre de sa formation, elle organisait des activités avec les jeunes. Ainsi, elle a deux casquettes au CFA, éducatrice sociale et collaboratrice d'encadrement, ce qui nous a permis d'avoir les deux points de vue.

4.3 METHODES UTILISEES

Notre méthode d'enquête était qualitative. Une citation de Flick (2011) nous a inspiré dans ce choix de méthode de recherche : "[...] qualitative research uses text as empirical (instead of numbers), starts from the notion of the social construction of realities under study, is interested in the perspectives of the participants, in everyday practices and everyday knowledge referring to the issue under study." (p. 2). En d'autres termes, la recherche qualitative se base sur le texte et s'intéresse aux perspectives des participant.e.s, aux pratiques et aux connaissances quotidiennes qui se rapportent à la question étudiée. Ainsi, nous pensions récolter des informations à travers les expériences vécues des intervenant.e.s. Notre but était de nous rendre compte des différents points de vue des intervenant.e.s sur le fonctionnement et l'organisation du travail social auprès des RMNA. Par ailleurs, nous avons ainsi opté pour la requête par entretiens individuels semi-directifs et non pas des questionnaires, car ils nous permettaient d'approfondir nos connaissances de manière plus nuancée et d'obtenir des données de fond. En termes de Blanchet et Gotman (1992), "le questionnaire provoque une réponse, l'entretien fait construire un discours" (p. 40). Notre objectif était de repérer les différents points de vue via les expériences des participant.e.s.

Nous avons eu recours à une grille d'entretien qui nous a permis d'avoir sous les yeux les questions que nous souhaitions aborder (Annexe 3: Grille d'entretien). Nous avions essentiellement posé des questions ouvertes afin de permettre aux interviewé.e.s de s'exprimer librement.

Les questions couvrent cinq thématiques clés : le profil des professionnel.le.s, l'accompagnement, les requis (essentiellement en termes de formations et de compétences), la collaboration et les conditions de travail. Notre objectif consistait à utiliser ces thématiques comme fil conducteur du travail, afin de relever les diverses représentations et interprétations en jeu en lien avec notre problématique de recherche.

4.4 ENJEUX ETHIQUES

Dans le respect des principes éthiques, Jeff nous a demandé d'envoyer un mail, ainsi que la grille d'entretien servant à interviewer les professionnel.le.s au Directeur du CFA pour obtenir son autorisation. Après cette démarche, le Directeur du centre nous a donné son accord, ce qui nous a permis de choisir et de contacter librement les interlocuteur.rice.s. Le Directeur nous a également demandé l'envoi des retours de ses collègues après les entretiens, dans le but d'une amélioration de la prise en charge de son organisation.

- En raison de contraintes de temps, nous n'avons pas pu interviewer des RMNA, nécessitant une autorisation des représentant.e.s légaux.les.
- Au début de chaque entretien, nous avons demandé aux participant.e.s s'ils.elles souhaitaient rester anonymes ou pas. Deux personnes ont souhaité rester anonymes.
- Pour faciliter la concentration et nous assurer de l'intégrité des données, nous avons enregistré tous les entretiens.
- Quant à la restitution des résultats, nous envisageons d'inviter des interviewé.e.s à notre soutenance. Par ailleurs, nous enverrons le retour des entretiens au Directeur du CFA avant la présentation.

4.5 DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Au moment où nous envisagions de contacter les professionel.le.s, la situation de l'équipe RMNA était marquée par des chamboulements importants, notamment des modifications au niveau du statut de certain.e.s professionnel.le.s.

Ces changements ont rendu plus complexe la prise de contact avec des professionnel.le.s pour planifier les entretiens. Nous avions contacté Nina et Julie en premier et avons pu organiser rapidement des entretiens avant l'été. La deuxième étape était de solliciter un entretien avec Jeff en août, dans l'espoir qu'il puisse nous orienter vers ses collègues, ce qui faciliterait grandement notre démarche. Nous avons finalement pu concrétiser cette idée vers mi-septembre 2023.

L'autre difficulté qui nous paraît importante de souligner est qu'il n'existe pas, à notre connaissance, de documentation ou d'étude traitant le travail des collaborateur.rice.s d'encadrement au sein des CFA.

Une particularité à noter est que le terme "collaborateur.rice d'encadrement" est très peu utilisé dans le contexte du CFA, où ces professionnel.le.s sont plutôt désigné.e.s sous l'appellation d'"assistant.e". Cette variation dans la terminologie contribue à une certaine confusion, tant au niveau des communications internes que dans la compréhension externe de ces rôles. Nous pensions qu'elle mériterait donc une clarification afin d'assurer une compréhension commune et préciser des responsabilités et des fonctions exercées par chacun.e au sein du CFA. Nous avons décidé de garder le terme "collaborateur.rice d'encadrement" afin de dissiper la confusion potentielle avec le terme "assistant.e social.e".

5 ANALYSE DES DONNÉES ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS DE L'ENQUETE

En nous basant sur les propos lors des entretiens avec les professionnel.le.s, nous avons pu faire ressortir les différents aspects du travail éducatif en lien avec les RMNA au sein de Boudry à savoir, l'accompagnement, la collaboration interprofessionnelle et les conditions du travail.

5.1 ACCOMPAGNEMENT ÉDUCATIF AU CFA DE BOUDRY

Dans cette partie, nous essayons de repérer la représentation professionnelle des travailleur.euse.s sociaux.ales des RMNA à travers leurs missions et les différentes postures dans l'accompagnement présentées par Paul (2020). Pour comprendre ces éléments, nous avons formulé plusieurs questions à destination des professionnel.le.s afin d'examiner les modalités existantes de l'accompagnement et les protocoles à suivre.

5.1.1 ACCUEILLIR, RÉPARER, PRÉPARER

Lors de notre entretien avec Jeff, il a séparé l'accompagnement des RMNA en trois piliers (Entretien avec Jeff, 2023). Le premier pilier consiste à les *accueillir*. Cela signifie que d'une part, on leur présente les différent.e.s mandataires au CFA, comme le SEM, Caritas, le groupe Protectas, etc. Et d'une autre part, on leur explique les devoirs, les obligations et les règles du centre.

Le deuxième pilier est de *réparer*. Il existe plusieurs formes d'accompagnement à ce stade. On envoie les dossiers des jeunes à l'infirmerie afin qu'elle puisse mettre en place un meilleur suivi au niveau physique et psychologique. Comparé au travail des éducateur.rice.s sociaux.ales de cantons, où ils.elles ont leur propre réseau et peuvent contacter les services médicaux, au CFA, la question médicale est régie par l'infirmerie du centre. En ce qui concerne l'accompagnement des jeunes par la Team RMNA, il s'agit essentiellement d'entretiens afin de mieux connaître le parcours des jeunes et de les soutenir dans la procédure d'asile en les redirigeant vers les instances compétentes comme Caritas, chargé de la représentation légale des requérant.e.s d'asile.

Le troisième pilier est de *préparer* les jeunes. Jeff ne nous explique pas ce pilier. Mais, étant donné que la vie au CFA est provisoire et que les jeunes ne connaissent pas encore la spécificité de la vie en Suisse, nous pensons que les jeunes peuvent commencer à se préparer pour leur vie dans les cantons, en interagissant déjà avec les professionnel.le.s et en apprenant

par exemple les coutumes.

Voici à présent d'autres points ressortis lors de cet entretien :
Les travailleur.euse.s sociaux.ales interviennent dans les conditions particulières de maximum 140 jours, durée de l'hébergement des RMNA dans le CFA. Dans ce contexte, caractérisé par la complexité des questions juridiques, politiques et sociales, les professionnel.le.s doivent travailler souvent sous contraintes, l'accueil proposé répond essentiellement aux besoins de base des RMNA.
Il faut tenir compte du fait qu'il n'existe pas un accompagnement "ordinaire", un projet éducatif proprement dit et des objectifs définis, car, faute de temps et de disponibilité, il est possible que les jeunes aient rarement l'occasion de rencontrer leur éducateur.rice social.e. En effet, le grand travail éducatif commence en principe lorsque les jeunes quittent le CFA et sont attribué.e.s aux cantons. Il n'existe pas de "routine", ni de guideline au CFA. Au CFA, les professionnel.le.s doivent notamment faire face à des situations urgentes et complexes, sans préparation. L'accompagnement est énormément influencé par les facteurs environnementaux internes mais aussi externes. Par exemple, les jeunes en détresse et en difficulté psychologique n'ont pas leur rendez-vous avant deux mois selon Jeff, car la mise en œuvre d'un suivi psychologique est longue.
Nous continuons l'analyse de l'accompagnement en passant par le travail des collaborateur.rice.s d'encadrement.

5.1.2 ACCOMPAGNEMENT VIA LES TÂCHES QUOTIDIENNES ET LES ACTIVITÉS

L'accompagnement des RMNA au quotidien constitue la part essentielle du travail des collaborateur.rice.s d'encadrement. Définissons d'abord ce quotidien. Selon Depenne (2012), le quotidien est un *outil* de l'accompagnement (p. 110), "le lieu où se développent la vie même et les relations inter-humaines. Lieu qui devient pour le travail social, le lieu privilégié, son lieu sacré en quelque sorte, lieu de la rencontre et de la proximité inter-individuelle à partir duquel sa raison d'être se nomme elle-même." (p. 110). Pour revenir aux collaborateur.rice.s d'encadrement, ils.elles font partie intégrante de ce quotidien. Ils.elles y investissent leur temps, leurs efforts et leurs ressources, car passent toute la journée avec les jeunes. Ils.elles les accompagnent d'abord pour effectuer les différentes tâches quotidiennes. Ensuite, ils.elles fournissent une occasion aux jeunes de participer à des activités sociales et collectives qui favorisent à la fois leur bien-être et leur intégration en Suisse. Ils.elles développent donc un accompagnement éthique, dans le sens qu'ils.elles ne se substituent pas

aux jeunes ou n'effectuent pas les tâches à leur place (Paul, 2012). L'avantage de cet accompagnement est que l'accompagnant.e voit le résultat concret de son travail. Nina dit qu'elle se sent utile dans le quotidien des jeunes, d'autant plus qu'elle parle la langue de la majorité des jeunes. Cette langue commune lui permet d'avoir des retours des jeunes directement (Entretien avec Nina, 2023).

Nina se réfère à la relation adulte-enfant dans l'accompagnement des tâches quotidiennes par les collaborateur.rice.s d'encadrement. Elle les décrit ainsi : " soit leur *(aux jeunes)* rappeler leurs rendez-vous, etc. c'est comme si on avait un enfant à qui on devait rappeler ses rendez-vous médicaux, tout ça, soit leur demander de nettoyer leurs chambres, soit faire des activités pour les occuper" (Entretien, Nina, 2023). Étant donné que le trajet migratoire entraîne une rupture avec le pays d'origine et les repères familiaux, la figure de l'adulte, incarnée par les professionnel.le.s, substitue en quelque sorte la figure parentale. Cette figure nous semble indispensable pour les jeunes transféré.e.s dans les foyers ou dans les familles d'accueil mais également pour ceux.celles qui sont encore dans les CFA. Selon Jeff, dans les 140 jours de séjour à Boudry, grâce à l'entourage proposé par la Team RMNA, les jeunes deviennent "un peu enfants". Ceci nous paraît avoir un effet positif à ce stade là, car le CFA est le premier lieu où les jeunes peuvent être posé.e.s, contenu.e.s et sécurisé.e.s après de longs combats et souvent de longs voyages.

Parlons maintenant des activités organisées et gérées par les collaborateur.rice.s d'encadrement. D'après Nina, on ne les impose pas. On les choisit puis on les propose aux jeunes. Nous pensons que ces moments offrent le plaisir de la découverte d'un nouveau lieu ou d'une nouvelle activité, mais elles mettent tout d'abord en suspens la "routine". Elles permettent d'abandonner un moment le statut du.de la requérant.e et ses problématiques : l'attente d'une décision sur la demande d'asile, les traumatismes liés à la vie et à la trajectoire migratoire, le problème de la langue et l'intégration dans la société d'accueil, les souffrances liées à la séparation de la famille et du pays, la solitude, etc. Le moment d'activité permet de marquer une pause et de créer des moments de partage et de discussions avec les professionnel.le.s, les autres jeunes et pourquoi pas les habitant.e.s.

Parlons à présent des différentes postures dans l'accompagnement afin de mieux repérer ses enjeux.

5.1.3 DIFFÉRENTES POSTURES DANS L'ACCOMPAGNEMENT

Nous avons repéré plusieurs postures chez les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement. Nous en citons quelques-unes.

Jeff, comme Nina, parle de la relation adulte-enfant, mais sous un autre angle. Accompagner les jeunes dans les moments difficiles, comme des proches ou des membre de la famille :

> Pour moi c'est ça l'accompagnement, d'être là, euh de savoir d'être euh peut être cette famille de un peu de, remplacer un peu la famille, donc tu peux être un oncle, un grand frère, papa, maman. C'est dès fois, c'est un peu, un peu une blague qu'on dit mais on dit mais on est ces, ces rôles en fait. Mmm d'être là après un rdv caritas, ça va pas, euh il veut peut-être parler, ou pas là. C'est là où tu dois être assez attentif, euh. Il y a aussi ces décisions dans les procédures qui sont dures, comme le passage de l'âge d'adulte, comme ils doivent prouver cette minorité, et là souvent avec l'expérience, on sait que là où ça va être un rdv difficile, je vais quand même aller le checker, voir s'il va bien, aller plusieurs fois, être sûr, mais au moins, qu'il sache, qu'il a quelqu'un ici à qui il peut parler, donc pour moi c'est un peu ça l'accompagnement, d'être présent mmm oui (Entretien avec Jeff, 2023).

Jeff souligne l'importance de *l'écoute*. Le.la professionnel.le doit pouvoir être disponible pour recevoir les émotions des jeunes, notamment lorsque le SEM interrompt la protection spécifique pour un.e jeune après un examen médical déterminant son âge. Les jeunes peuvent éprouver de grandes détresses liées à la mise en question de leur parole et de leur vulnérabilité.

Le.la travailleur.euse social.e peut également accompagner dans les moments de silence. D'après Jeff et Alexandra, la Team RMNA prône une politique de porte ouverte qui encourage les jeunes à venir parler aux professionnel.le.s. Ils.elles peuvent entrer et sortir quand ils.elles le souhaitent. *La posture d'écoute* et de *dialogue* sont cruciales dans ces moments-là. Jeff dit qu'un.e éducateur.rice est toujours en stand-by pour répondre aux questions: "le jeune, il entre dans le bureau, il s'assied, ils peuvent s'asseoir pendant un quart d'heure, il est sur son natel, et puis tout d'un coup, il va te poser une question. Donc, nous, notre accompagnement, c'est d'être là, au moment où lui il peut être ouvert, lui va parler tout ça" (Entretien avec Jeff, 2023). Grâce à la politique porte ouverte, les jeunes ont l'occasion

de s'exprimer plus librement et les professionnel.le.s parviennent à mieux apporter leur soutien et leur confiance dans les moments difficiles.
Après, n'oublions pas la grande contrainte de la communication au CFA : il existe souvent l'obstacle de la langue, d'où la nécessité de recourir à des services d'interprétariat ou de demander aux collègues de traduire, étant donné que la plupart des jeunes ne parlent souvent ni français ni anglais.

Il existe par ailleurs d'autres méthodes d'interaction que la communication verbale, sans lesquelles la construction de la relation est impossible. Julie est la seule personne interviewée qui nous dit avoir utilisé une méthode en particulier dans l'accompagnement des jeunes au CFA : le toucher.

> Étonnamment il y a beaucoup euh, le toucher. Je dis étonnamment parce que la plupart sont des jeunes musulmans, bien que ce soit une religion que de base j'aime beaucoup. Après y'a le musulman que tout le monde connait, qui est mauvais. Mais le bon musulman, mais au début j'ai toujours eu peur de ce rapport homme-femme qui soit gênant pour eux, j'ai jamais voulu brusquer ça et en même temps c'est, c'est ça qui les contenait, ouais et oui contenait et il y'a beaucoup de choses par le toucher (Entretien avec Julie, 2023).

Julie n'explique pas cette méthode. Nous imaginons *le toucher* comme une tape sur l'épaule ou un câlin de la part du.de la professionnel.le. Il existe certainement des règles quant à la possibilité de toucher l'autre, afin de ne pas induire le malaise chez les jeunes, notamment musulmans qui sont privés du cercle des femmes et du contact physique depuis leur bas âge (Yahyaoui, 2010). D'ailleurs, Julie dit qu'au début, elle ne se sentait pas à l'aise de recourir à cette méthode et était étonnée qu'elle fonctionnait chez les jeunes. Nous pensons que le toucher permet aux jeunes qui ont besoin de proximité physique de se rassurer et de se réconforter. Il sera intéressant de voir à quel point cette méthode peut encore être efficace dans un autre contexte de vie, par exemple dans les foyers.
Julie parle également de l'accompagnement passant par *l'émotionnel* qui peut se manifester dans le regard. Elle le définit ainsi:

> Quand je dis émotionnel une vraie attention. Une attention gratuite parce qu'on a envie de la donner et ça, ça joue un rôle énorme. Je ne sais pas comment l'expliquer

> mais c'est quelque chose de, cet espèce de soutien juste moral, et puis on a, le regard, je vais dire je sais que tu vas pas bien, et je te donne ce que je peux te donner juste là, dans les 10 secondes qui se passent entre nous parce que j'ai pas le temps de faire plus et bah en fait ça leur apporte énormément (Entretien avec Julie, 2023).

Nous retrouvons la limite du travail de l'accompagnement dans ces propos. Le temps limité dont disposent les professionnel.le.s, souvent lié aux enjeux organisationnels, ne leur permet souvent pas d'apporter le soutien nécessaire aux jeunes. Malgré cela, tout geste affectif permet de créer des contacts bénéfiques pour les jeunes. Toutes les secondes comptent!

Nous avons pu repérer une autre posture chez les professionnel.le.s, à savoir la *posture émancipatrice*. Nina nous confie qu'elle essaie de choisir des activités ludiques et en même temps instructives. Elle tient un discours engagé sur l'accès à l'apprentissage et explique qu'il n'est pas égal pour tout le monde, pour différentes causes. D'après elle, les jeunes qui ont dû quitter leur pays pour se réfugier en Suisse, ont forcément manqué l'école et le soutien familial leur manque. Avant d'être attribué.e.s aux cantons et durant leur séjour provisoire au CFA, les jeunes ont besoin d'être accompagné.e.s dans leur premiers pas vers l'intégration en Suisse. Nina profite de cette occasion pour transmettre des principes qui lui paraissent primordiaux: "j'essaie de leur (aux jeunes) enseigner les règles de base de la vie dans la société suisse, qui leur permettront de ne pas être exclus de la société suisse, afin qu'ils puissent mieux s'intégrer dans la société suisse" (Entretien avec Nina, 2023).

En même temps, il lui semble important que les jeunes puissent retrouver leurs repères culturels à travers la langue écrite. Nina les accompagne à la bibliothèque interculturelle de Neuchâtel pour que les jeunes, essentiellement allophones, puissent lire des livres dans leur langue maternelle. Nous trouvons que créer un environnement bienveillant permet aux jeunes d'évoluer sainement et de nouer des liens avec la communauté suisse.

Julie, comme Nina, semble préoccupée par ce qu'elle pouvait transmettre comme "message" aux jeunes. Elle donne l'exemple quant à la manière de se comporter avec les autres et dit qu'elle devait à plusieurs reprises expliquer aux jeunes "comment en Suisse on doit se comporter quand on est pas d'accord", "parce que dans leur pays, on résout les problèmes par la bagarre". "Il y a des choses qu'ils savent pas, ils savent pas qu'on peut ne pas être d'accord

sans se taper, sans se faire la guerre en fait" (Entretien avec Julie, 2023). Ceci peut en partie expliquer la préoccupation de Julie quant à l'intégration des jeunes en Suisse.

5.1.4 SYNTHESE

L'accompagnement est défini en trois piliers : l'accueil, la réparation et la préparation. Il est influencé par différents éléments organisationnels internes et externes, notamment la temporalité.

Cette analyse souligne l'importance du rôle de substitut parental apporté par les professionnel.le.s, qui nous semble nécessaire et même très important pour les jeunes déraciné.e.s.

Par ailleurs, les activités, non imposées, créent des moments de pause et de partage dans la routine pesante et difficile des jeunes.

Nous avons repéré différentes postures dans les entretiens, d'écoute, de dialogue et émancipatrice. Les préoccupations des professionnel.le.s reflètent la nécessité d'être disponible et attentif.ve aux besoins des jeunes afin de les aider dans les moments de détresse. La communication est souvent entravée par les barrières linguistiques, nécessitant le recours aux services d'interprétariat. En plus de la communication verbale, d'autres méthodes comme le toucher et l'émotionnel sont également considérées comme des moyens d'accompagnement et favorisent l'évolution saine et l'intégration des jeunes dans la société suisse.

L'accompagnement mérite d'être mieux développé dans le cadre de la collaboration interprofessionnelle entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement.

5.2 COLLABORATION INTERPROFESSIONNELLE

Nous avons vu que le concept de *collaboration* intègre une dimension collective qui induit autrui. Pour parler de la Team RMNA, les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement sont amené.e.s à travailler ensemble. Devant la réalité complexe des jeunes, l'action des collaborateur.rice.s d'encadrement semblait insuffisante, raison pour laquelle le SEM a mis en place la présence des éducateur.rice.s sociaux.ales aux CFA. La collaboration interprofessionnelle entre ces deux groupes est donc primordiale afin d'appréhender les jeunes accompagné.e.s.

Les éléments rapportés par les interviewé.e.s mettent en lumière plusieurs aspects de la collaboration interprofessionnelle entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rices.s d'encadrement. Nous nous sommes basées sur les enjeux présentés par Robidoux pour analyser cette partie.

5.2.1 RETOUR DE LA COLLABORATRICE D'ENCADREMENT ET DE L'ÉDUCATRICE EN FORMATION

5.2.1.1 ENJEUX INTERACTIONNELS

En ce qui concerne *les enjeux interactionnels liés aux groupes professionnels*, Robidoux (2007) souligne que "le propre de la collaboration interprofessionnelle est de mettre en relation des membres d'au moins deux groupes professionnels autour d'un but commun" (p.12). Pour reprendre la Team RMNA de Boudry, éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement ont des cahiers des charges bien différents. D'après Nina, les éducateur.rice.s sociaux.ales effectuent essentiellement les tâches administratives, tandis que les collaborateur.rice.s d'encadrement s'occupent notamment des animations et des activités, ce qui leur permet d'être en contact direct avec les jeunes à l'extérieur du bureau qui est d'ailleurs partagé par les deux groupes, et du CFA. On constate donc une complémentarité en termes de missions et de responsabilités.

Il est important de souligner que la tendance à revendiquer la propriété ou à monopoliser un domaine spécifique de connaissances ou d'interventions peut entraîner des tensions entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement. Selon Robidoux (2007), la diversité des points de vue, liée à l'individualité de chacun.e, de chaque groupe professionnel et de structures différentes est à la fois une ressource en ce qui concerne les perspectives et une source de conflit et peut déterminer les enjeux de la collaboration interprofessionnelle. Nina ne rapporte aucune tension, en précisant qu'elle ne pense pas qu'il n'y ait pas de tension importante, elle même disant s'entendre bien avec les éducateur.rice.s sociaux.ales. Il est difficile d'imaginer l'absence de tension entre collègues dans un centre comme Boudry. Cependant, il est possible que pour Nina, les tensions ne soient pas liées aux fonctions de travailleur.euse.s mais soient plutôt dues aux personnalités de certain.e.s. On peut aussi imaginer qu'elle ne veuille pas évoquer des tensions en dehors de l'équipe. Et finalement, peut-être considère-t-elle que les tensions sont inévitables au sein d'une équipe et qu'elles ne valent pas d'être relatées.

Pour Denise, les tensions entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement peuvent exister au niveau des individus mais non pas au niveau des fonctions, car chacun.e connaît en amont le rôle et le poste de l'autre. Cependant, nous nous sommes demandées si malgré la répartition des missions et leur complémentarité, certain.e.s professionnel.le.s ne se considèrent pas supérieur.e.s en raison de leur diplôme, de leur salaire ou de leur relation privilégiée avec les jeunes. Nous avons émis l'hypothèse que Denise ne souhaite peut-être pas partager des tensions liées aux fonctions.

En ce qui concerne *les enjeux interactionnels liés aux individus et à la dynamique de groupe*, "faire équipe et collaborer constitue d'abord une expérience de relations" (Robidoux, 2007, p. 15). Elle considère cette expérience comme subjective, faite des composantes individuelles comme l'ouverture vers les autres et des composantes interactionnelles, comme la qualité des relations interpersonnelles, la communication et le conflit.

Pour la partie interactionnelle, nous avons repéré ses deux principaux déterminants, à savoir, *la cohésion du groupe* et la *confiance entre les membres du groupe* introduits par D'Amour (1997). Selon Denise, il existe un besoin mutuel entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement dans la Team RMNA. Certaines tâches se font en collaboration des deux groupes : mettre à jour la liste d'appel des jeunes et l'envoyer au SEM, faire l'appel dans les chambres et s'assurer que les jeunes aillent aux rendez-vous programmés ou à l'école. Les éducateur.rice.s sociaux.ales sollicitent régulièrement des collaborateur.rice.s d'encadrement notamment pour avoir des informations sur le bien-être des jeunes. En cas de préoccupations particulières liées à un.e jeune, les collaborateur.rice.s fournissent un retour d'information, facilitant ainsi la tenue d'entretiens plus approfondis. Pour Nina, en cas de problème avec un.e jeune, le.la collaborateur.rice d'encadrement doit informer directement l'éducateur.rice référent.e de vive voix ou par message. En cas d'absence de l'éducateur.rice référent.e, un.e autre éducateur.rice ou le responsable sera informé.e. L'explication de Nina sous-entend l'existence d'un protocole à suivre.

Malgré la répartition des missions, Nina dit que chacun.e contribue à la recherche de solutions aux problèmes identifiés, même lorsqu'on est par exemple appelé.e par un.e collègue que pour traduire : "On est toujours à la recherche d'une solution. Surtout moi. Quand on me demande de traduire, je ne vais pas amener le mineur et dire à l'éducateur qu'il a un problème, qu'il y a un conflit et je pars. Ce n'est pas comme ça. On est plusieurs à

vouloir trouver une solution (Entretien avec Nina, 2023)". Cette dynamique illustre la cohésion des groupes et la confiance entre les membres qui sont nécessaires dans la collaboration interprofessionnelle pour obtenir une vision complète de la situation des jeunes et pour faire face à la diversité des défis.

Le concept de travailler en *symbiose* est également mis en avant par Denise. Elle souligne que malgré la réception fréquente de nombreux e-mails sur les jeunes de la part de Caritas[9], le lien particulier que les collaborateur.rice.s d'encadrement ont avec les jeunes permet aux éducateur.rice.s sociaux.ales de faciliter l'accompagnement. Ce lien favorise une approche plus globale, permettant aux éducateur.rice.s sociaux.ales de résoudre les situations problématiques à plusieurs et d'apporter un soutien plus ciblé et personnalisé.

5.2.1.2 ENJEUX ORGANISATIONNELS

Selon Robidoux (2007), "les enjeux organisationnels présents dans la collaboration interpersonnelle dépendent surtout du milieu de travail, à travers la philosophie de l'organisation, le support administratif qu'elle fournit, les ressources et les mécanismes de coordination et de communication qu'elle met en œuvre, la valorisation dont elle se fait le leader, bref, par l'importance qu'elle manifeste à la collaboration interprofessionnelle et par la reconnaissance qu'elle accorde aux personnes qui y participent" (p. 18).

Prenons en premier lieu l'exemple du milieu du travail et précisément, *l'éloignement géographique* des membres des deux groupes de la Team RMNA. Il existe une faible probabilité de rencontres entre les professionnel.le.s, ce qui limite leurs interactions. En effet, ils.elles se trouvent dans l'indisponibilité pour partager les informations. Le fait que les collaborateur.rice.s d'encadrement passent plus de temps à l'extérieur et donc à moins observer les tâches effectuées par les éducateur.rice.s sociaux.ales au bureau et vis versa, peut influencer la collaboration interprofessionnelle. Nina évoque cet éloignement dans l'entretien mais élude le problème rapidement: "je ne suis pas non plus toujours au bureau. Je ne sais pas ce qu'ils font" (Entretien avec Nina, 2023). Ceci montre que les collaborateur.rice.s d'encadrement ne sont pas toujours au courant du travail des éducateur.rice.s sociaux.ales. Leur absence du bureau peut influencer l'interaction. Cette dernière est donc limitée de par leurs missions différentes et faute de temps, ceci malgré le partage de bureau.

[9] Tous les requérant.e.s ont l'accès à une permanence sans rendez-vous, tenue par des conseillers.

La *diversité* au sein de l'équipe est également évoquée par Denise, notamment en mentionnant que les collègues proviennent d'origines différentes. Nous pensons que la diversité linguistique constitue un des piliers de la philosophie de l'organisation du CFA de Boudry et demeure une précieuse ressource pour les professionnel.le.s. Denise dit que certain.e.s collaborateur.rice.s d'encadrement sont par exemple sollicité.e.s pour traduire les discussions non confidentielles entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les jeunes, ce qui contribue à une meilleure communication entre eux.elles, étant donné que l'équipe n'a pas d'accès à des interprètes officiels à tout moment. Nous pensons que le fait d'impliquer les collaborateur.rice.s d'encadrement à faire la traduction peut également enrichir la collaboration. En les incluant dans les discussions, ils.elles peuvent apporter des points de vue variés, ce qui peut favoriser une approche inclusive dans le travail quotidien. Cependant, solliciter régulièrement des collaborateur.rice.s d'encadrement à faire de l'interprétariat, les éloignent de leur cahier des charges. Ils.elles peuvent être confronté.e.s à une surcharge de travail, notamment au niveau émotionnel.

5.2.1.3 SYNTHESE

Les retours de Nina et Denise, mettent en évidence plusieurs aspects clés de la collaboration entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement au CFA de Boudry. La prise de conscience des enjeux évoqués est considérée comme essentielle pour favoriser une collaboration plus efficace, en encourageant une compréhension mutuelle des rôles et des contributions de chaque professionnel.le, tout en prévenant qu'une approche ou une personne ne prédomine excessivement.

D'abord, Nina souligne l'importance d'une communication ouverte. Elle insiste sur la nécessité d'échanges et de transparence pour assurer une approche cohérente dans l'encadrement des jeunes. La coordination au sein de l'équipe est également mise en avant, avec l'implication de protocoles et de procédures communes pour assurer une intervention complète et globale. En parallèle, Denise met en lumière la symbiose entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement.

Ensuite, les deux professionnelles soulignent le lien particulier que les collaborateur.rice.s d'encadrement entretiennent avec les jeunes, permettant aux éducateur.rice.s sociaux.ales de faciliter l'accompagnement en recevant leurs retours spécifiques. La communication est également soulignée, avec les collaborateur.rice.s d'encadrement informant les

éducateur.rice.s sociaux.ales en cas de souci particulier avec un jeune, favorisant ainsi un accompagnement adapté aux besoins des jeunes.
Enfin, les deux mettent en avant la diversité au sein de l'équipe, que ce soit en termes d'origines professionnelles ou culturelles. Cette diversité est perçue comme une richesse, apportant des perspectives variées et contribuant à une approche inclusive dans le travail quotidien. Ces éléments renforcent l'idée que la collaboration entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rice.s d'encadrement est un processus interdépendant et dynamique, où la complémentarité des rôles contribue à une prise en charge en totalité des jeunes.

5.2.2 RETOUR DES ÉDUCATEUR.RICE.S SOCIAUX.ALES

Les entretiens d'Alexandra, Julie et Jeff, éducateur.rice.s sociaux.ales au CFA de Boudry, mettent en lumière plusieurs aspects de la collaboration via les différents enjeux interactionnels, mais aussi les enjeux organisationnels, en particulier en ce qui concerne les conditions de travail, les ressources organisationnelles et les défis rencontrés.

5.2.2.1 ENJEUX INTERACTIONNELS

En ce qui concerne *les enjeux interactionnels liés aux groupes professionnels*, Larivière et Savoie (2002) soulignent que les difficultés surgissent lorsque les compétences de chaque profession sont soit mal utilisées soit sous-utilisées. Selon Alexandra, il existe parfois un manque de collaboration entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement. Ces dernier.ère.s sont souvent en contact avec les jeunes et peuvent par exemple aider les éducateur.rice.s sociaux.ales à avoir des informations complémentaires sur eux.elles, afin de remplir les rapports de transfert. Leur présence devrait être davantage mise en valeur, d'autant que certain.e.s collaborateur.rice.s d'encadrement parlent les langues des jeunes. En effet, nous pensons que ce type de collaboration peut assurer la compréhension mutuelle et diminuer d'éventuels malentendus et confusions. La collaboration permet de participer à des échanges de vue et au partage d'expertise. Pour reprendre la diversité linguistique au sein de la collaboration interprofessionnelle, nous constatons que lorsqu'on demande à un.e professionnel.le de traduire, l'on n'est pas toujours dans le monde de l'interprétariat pur mais dans le monde de la médiation, ce qui facilite davantage l'accès aux différentes représentations culturelles et par conséquent au monde des jeunes.

Jeff et Alexandra sont les seul.e.s interviewé.e.s à confirmer explicitement l'existence des tensions au niveau des groupes professionnels. Les deux prennent plusieurs exemples de situations. Tout d'abord, pour Jeff, le fait que les éducateur.rice.s sociaux.ales seul.e.s puissent accéder aux informations médicales peut créer certaines tensions. Les éducateur.rice.s sociaux.ales sont tenu.e.s par la loi de maintenir la confidentialité, par conséquent, les collaborateur.rice.s d'encadrement sont moins informé.e.s des questions médicales concernant les jeunes. Ceci montre que certaines informations sont exclusivement réservées au champ professionnel des éducateur.rice.s sociaux.ales et leurs révélations peuvent mettre en péril leur identité professionnelle.

Ensuite, à la fois pour Jeff et Alexandra, il existe la tension concernant le diplôme : certain.e.s éducateur.rice.s sociaux.ales peuvent se sentir supérieur.e.s aux collaborateur.rice.s en raison de leur diplôme en éducation sociale. Pour devenir collaborateur.rice, on ne demande qu'une formation CFC.

Prenons maintenant des *enjeux interactionnels liés aux individus et à la dynamique de groupe*. Alexandra et Jeff soulignent l'intervention en premier lieu des éducateur.rice.s sociaux.ales lors des bagarres, les problèmes de comportement et les médiations. Si un.e collaborateur.rice observe un problème, il.elle informe un.e éducateur.rice social.e, si l'éducateur.rice social n'est pas là, le.la collaborateur.rice prend la situation en charge et le.la référent.e reprend le travail par la suite. Les collaborateur.rice.s n'interviennent que si les éducateur.rice.s sociaux.ales ne sont pas disponibles. Nous pensons que ceci touche certes en partie aux relations de pouvoir entre les groupes professionnels, cependant, cela montre également que malgré l'existence du protocole qui détermine l'intervention en premier de l'éducateur.rice social.e, en cas d'indisponibilité de ce.tte dernier.ère, l'organisation doit pouvoir compter sur l'intervention des collaborateur.rice.s d'encadrement.

Pour Jeff, le rôle des collaborateur.rice.s reste crucial : "ils.elles sont officiellement nos yeux et nos oreilles car ils.elles remontent les informations aux éducateur.rice.s sociaux.ales et aux responsables" (Entretien avec Jeff, 2023). Nous pensons que cette dynamique est reconnue au niveau de la Team RMNA et même valorisée car elle permet aux éducateur.rice.s sociaux.ales d'être mieux informé.e.s sur la situation des jeunes. Jeff souligne quand même le manque de lien entre les jeunes et leurs éducateur.rice.s sociaux.ales et évoque la volonté organisationnelle de faire participer davantage les éducateur.rice.s sociaux.ales aux activités

“afin de créer un autre lien avec les jeunes” (Entretien avec Jeff, 2023).

Pour reprendre les enjeux liés aux tensions, Julie met l’accent sur la diversité des valeurs des individus, que ce soit un.e éducateur.rice social.e ou un.e collaborateur.rice d’encadrement, qui peut provoquer des tensions au sein du groupe :

> Je pense que c’est comme dans n’importe quelle équipe sauf que comme on est tellement sous stress et sous pression qu’en fait on… Les conflits ne sont pas cachés, on est obligé de dire les choses cash. Surtout que ça touche encore plus à des valeurs, en fait donc oui y’a des tensions parce qu’on a pas tous la même manière de travailler, on a pas tous la même sensibilité face à une situation (Entretien avec Julie, 2023).

En ce qui concerne les collaborateur.rice.s, pour Julie, la relation dépend de la personnalité de chacun.e et de comment chacun.e voit son métier. Elle cherche ensuite à mettre en évidence l’importance de la collaboration entre les collaborateur.rice.s et elle : “ce sont mes collègues directs” (Entretien avec Julie, 2023), en ajoutant le fait qu’ils.elles connaissent mieux les jeunes que les éducateur.rice.s sociaux.ales, grâce aux différentes activités et aux accompagnements aux rendez-vous. Les éducateur.rice.s sociaux.ales rencontrent les jeunes surtout lors des entretiens.

La partie suivante nous permettra de voir d’autres enjeux, cette fois, découlant des facteurs organisationnels.

5.2.2.2 ENJEUX ORGANISATIONNELS

Les facteurs organisationnels exercent une influence cruciale sur le groupe de collaboration interprofessionnelle et sur ses résultats, particulièrement en termes de ressources adéquates pour soutenir le travail du groupe et la gestion des ressources humaines (Nolte et Tremblay, 2005). Nous allons maintenant présenter certains de ces facteurs.

En ce qui concerne le recrutement du personnel, selon Jeff, 85% à 90% des postes de la Team RMNA sont pourvus, ce qui est considéré comme un “luxe” (Entretien avec Jeff, 2023) : environ 11 éducateur.rice.s sociaux.ales et 30 collaborateur.rice.s d’encadrement. Auparavant, l’équipe travaillait en sous-effectif, ce qui nuisait encore davantage au bon fonctionnement.

Le SEM attribue normalement 15 jeunes par éducateur.rice social.e, mais dans les faits chaque éducateur.rice s'occupe d'une vingtaine de jeunes. Pour Julie, l'accompagnement idéal correspondrait à ce qu'un.e éducateur.rice social.e s'occupe de 4 à 5 jeunes par jour.

Pour Jeff et Alexandra, les tensions entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement sont notamment en lien avec la grandeur de l'équipe, car dans une petite équipe, on a une meilleure cohésion et on parvient à mieux gérer les problèmes. Plus l'équipe grandit, plus il est difficile de se coordonner.

Jeff parle même de l'imposition récente d'un nouveau modèle à l'équipe qui est la séparation des collaborateur.rice.s d'encadrement : certain.e.s font des activités et d'autres de l'administration (Entretien avec Jeff, 2023). Nous pensons que cette séparation des tâches est d'un côté avantageuse pour les jeunes, parce qu'elle leur permet d'être mieux encadré.e.s par les professionnel.le.s qui effectuent régulièrement un travail spécifique, mais d'un autre côté, va créer davantage de tensions liées aux groupes professionnels.

Pour Jeff, la solution serait de recruter que des éducateur.rice.s sociaux.ales. Ceci nous semble encore difficile. Vu les conditions, notamment l'absence de grille salariale, CFA de Boudry n'attire pas les éducateur.rice.s sociaux.ales, notamment ceux.celles qui sont expérimenté.e.s.

Alexandra évoque la nécessité de formations spécifiques, notamment liées aux RMNA, la gestion des crises et des problèmes d'addiction. Ceci met en avant l'importance de la diversité des expertises dans le contexte de la collaboration. Alexandra sent chez elle le besoin de s'inscrire à des formations continues, mais souligne que les places de formation sont limitées à l'ORS. Le constat d'un manque de supervisions régulières pose également des questions sur le soutien professionnel continu, une dimension importante de la collaboration. Nous pensons que l'expertise extérieure peut apporter des bénéfices considérables au groupe et diminuer la charge émotionnelle liée au travail.

Des colloques ont lieu tous les jours avec toute la Team RMNA. Selon Alexandra, cette dernière ne parvient pas à aller très loin dans le processus de réflexion, faute de temps. La Team peut essentiellement échanger sur la matinée et savoir si les jeunes se sont présenté.e.s à leur rendez-vous ou pas. Cependant, les comportements et les situations problématiques comme l'addiction ou les conflits arrivent régulièrement, sans qu'on puisse échanger les

points de vue ou mettre en place des mesures adaptées pendant les colloques. En effet, la répétition des situations problématiques souligne la nécessité d'accorder du temps, d'une communication ouverte et de mécanismes de coordination pour améliorer l'efficacité des actions. Les professionnel.le.s ont rarement l'occasion d'amener des situations problématiques qui peuvent les mettre sur la piste d'éventuelles cibles d'intervention. Larivière et Savoie (2002) ont observé que le développement d'une relation mutuelle de confiance permet aux membres d'un groupe de collaboration de faire face à la diversité des défis. Inversement, là où existent des conflits, où l'absence de réunions ne permet pas de discuter des enjeux ni d'harmoniser les points de vue ou tout au moins de faire consensus sur un terrain d'entente, un climat de compétition s'installe" (Robidoux, p. 17).

Pour Julie, au CFA, comme dans n'importe quelle institution, on est face à des individus différents et il faut apprendre à collaborer et à prendre soin de la relation. Sauf qu'au sein de l'ORS, on n'a pas le temps de faire autrement : sous stress et pression, il est difficile de cacher les conflits. Selon Julie, "on est obligé de dire les choses cash" (Entretien avec Julie, 2023), car déjà entre les éducateur.rice.s sociaux.ales c'est difficile de collaborer faute de temps et de colloque. Elle dit ne pas avoir eu de colloques pendant un an. Ici, on retrouve l'importance de la disponibilité du temps dans le développement des relations interpersonnelles, évoquée par Mariano (1989). Il convient donc de soigner la relation qui implique une connaissance mutuelle des valeurs et des cadres. Ceci permettra aux professionnel.le.s d'avoir des rapports de confiance et des consensus autour du partage de responsabilités.

Le fait que les deux groupes professionnels partagent le même bureau souligne l'importance de la collaboration et la nécessité pour les individus d'appartenir à la Team RMNA. Pour Jeff, il est important que le bureau soit accessible à tout le monde. Les éducateur.rice.s sociaux.ales ont quand même l'accès à un coin calme distinct afin de rédiger les rapports.

Jusqu'ici, nous avons expliqué la collaboration au sein de la Team RMNA. A présent, nous soulignons la collaboration avec d'autres mandataires internes et externes au CFA comme, l'équipe infirmière, les médecins, les psychologues, les pédiatres, les agent.e.s de sécuritas, les services d'interprétariat, les associations externes ainsi que les bénévoles, afin de fournir un soutien plus complet et plus efficace aux bénéficiaires.
En plus des missions et des intérêts divers, tous.toutes ces acteur.rice.s peuvent avoir des

valeurs personnelles différentes. Jeff prend l'exemple des agent.e.s de securitas qui selon lui n'ont pas la même vision que les travailleur.euse.s sociaux.ales. Ils.elles s'attendent à ce que lors d'un mauvais comportement, l'éducateur.rice social.e réprime le.la jeune fautif.ve ou mette une sanction. L'éducateur.rice social.e, quant à lui.elle, va d'abord essayer de comprendre la raison de l'énervement du.de la jeune en ayant une vision globale de la situation et devant tenir compte d'enjeux différents.

Les enjeux de la collaboration interprofessionnelle prennent une importance particulière dans le contexte du CFA de Boudry, où la diversité des points de vue parmi les collaborateur.rice.s et les éducateur.rice.s sociaux.ales constituent à la fois une richesse et une complexité. Dans le domaine sensible de l'asile, la coordination entre les individus, les groupes professionnels et les organisations impliquées peut être entravée par des perspectives divergentes, voire conflictuelles, rendant la mise en place d'une collaboration efficace et harmonieuse d'autant plus importante.

5.2.2.3 SYNTHESE

En synthèse, l'analyse des éléments rapportés par Julie, Alexandra et Jeff, met en évidence des aspects positifs mais également des défis dans la collaboration au CFA de Boudry. Cela montre l'importance des principes de communication, de prise de décision partagée, de diversité des expertises, du soutien professionnel et d'équité au sein de l'équipe.
Les enjeux interactionnels englobent essentiellement les tensions entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement au niveau des compétences et des diplômes d'une part et des valeurs professionnelles et personnelles d'autre part. A cela s'ajoute la collaboration avec d'autres mandataires travaillant au CFA qui soulignent l'importance d'une approche compréhensive du contexte du travail avec les jeunes.
Les enjeux organisationnels liés à la grandeur de l'équipe et le grand nombre de bénéficiaires peuvent affecter l'échange entre les professionnel.le.s et la prise en charge des jeunes.
Afin d'améliorer les conditions du travail, il semble nécessaire d'organiser des formations continues, d'accorder le temps suffisant pour les colloques et d'améliorer les conditions de recrutement.

5.3 CONDITIONS DU TRAVAIL

Les travailleur.euse.s sociaux.ales du CFA de Boudry font face à des défis quotidiens dans des situations complexes, où la qualité des conditions de travail influence directement leur capacité à remplir leurs missions. L'exploration de moyens financiers, humains et d'outils est essentielle pour mieux comprendre les conditions de travail. Nous allons donc examiner les évolutions et les contraintes financières à travers les récits issus de nos entretiens.

5.3.1 DYNAMIQUES FINANCIÈRES : ÉVOLUTIONS ET CONTRAINTES

Les propos de Breidenbach (2020) mettent en lumière des éléments significatifs concernant les conditions de travail des travailleur.euse.s sociaux.ales, en particulier en ce qui concerne les dimensions politiques et financières.

Selon Breidenbach (2020), "la question des moyens apparaît comme à double fonction : financiers et humains, mais également les outils, la façon de faire avec ces mineurs dont le caractère d'étrangeté est aussi la résultante de la nécessité de faire autrement avec les moyens du bord. En somme, les moyens caractérisent cette tension avec un système qui ne permet pas de "se donner les moyens" (p. 170). Cette citation met en lumière la complexité des "moyens" dans le travail social avec les RMNA, englobant des ressources matérielles et humaines, mais également le système politique. Breidenbach (2020) souligne comment le terme "accompagner" perd de sa valeur face aux attentes politiques, introduisant une tension entre les objectifs professionnels et ces exigences.

Pour mieux expliquer ces propos, nous nous référons à ce que nous dit Nina (2023), qui aborde la question financière d'abord en surface, mentionnant qu'elle peut être un défi dans n'importe quelle institution. Ensuite, elle ajoute la dimension politique sans la détailler : "nous, on est tributaire des budgets qu'on nous attribue, et puis les budgets doivent être décidés par les autorités administratives ou parlementaires, tout ça c'est encore une autre discussion. Mais ça je pense, ne pas avoir assez d'expérience pour pouvoir en parler en fait" (Entretien avec Nina, 2023). Nous pensons que le propos de Nina soulève de nombreux questionnements sur le rôle des politiques migratoires en Suisse et la prise en charge des RMNA en particulier. En ce qui concerne la prise en compte de la protection et de l'accompagnement aux CFA, nous avons vu dans cette recherche que la politique de l'asile en Suisse s'est améliorée durant ces dernières années. La Suisse utilise de plus en plus des moyens, des ressources humaines et financières, afin de mieux appliquer les droits de l'enfant

et d'apporter un accompagnement socio-éducatif plus adapté aux RMNA. L'accueil de ce public atypique semble prendre des formes plus "humaines". Cependant, il est influencé par les enjeux politiques et financiers. Il est donc difficile de prévoir l'évolution de l'asile pour les RMNA et les modifications qu'elle subira durant les années à venir.
Également, l'utilisation d'un vocabulaire administratif[10] et la gestion financière politisée[11] mentionnés par Breidenbach (2020) correspondent aux préoccupations politiques quant à la différence de salaire entre éducateur.rice.s sociaux.ales et collaborateur.rices d'encadrement, illustrant ainsi la façon dont les questions financières influent directement sur l'équité et la motivation des travailleur.euse.s sociaux.ales. Dans le contexte de l'accompagnement des RMNA, ces éléments soulignent l'impact des politiques et des procédures administratives sur la gestion des ressources financières et sur la manière dont les professionnel.le.s travaillent avec ce public spécifique.

Pour reprendre le défi financier, nous pensons que le manque de moyens évoqué par Nina est beaucoup plus important au CFA de Boudry que dans une institution "ordinaire". Durant les entretiens, nous avons appris que pour offrir un meilleur accompagnement, il faut souvent sortir du cadre organisationnel. Par exemple, pour les habits et les chaussures, Jeff nous dit que les professionnel.le.s dépendent beaucoup des donations, ce qui les oblige parfois à trouver des solutions ailleurs, par exemple dans leur réseaux d'ami.e.s ou de familles.
Malgré une amélioration budgétaire pour la Team RMNA, la tension financière persiste : "je pense que le budget s'est amélioré (...). donc on a quand même du budget, on ne va pas aller tous les jours au musée ou des choses comme ça (Entretien avec Jeff, 2023)". En effet, il existe toujours des limites financières qui peuvent affecter le travail à Boudry. L'attribution des ressources plus importantes pour garantir un environnement de travail approprié semble donc nécessaire.

En plus des ressources financières, le manque de temps semble constituer une vraie préoccupation à Boudry. Les professionnel.le.s doivent parfois faire des heures supplémentaires afin de répondre à des situations médicales urgentes. Ces moments-là sont

[10] Le vocabulaire administratif fait référence au langage spécifique utilisé dans le cadre des procédures et des politiques administratives. Il comprend des termes techniques, des acronymes, des expressions réglementaires et des formulations spécifiques propres à l'administration.(Breidenbach, 2020)
[11] La gestion financière politisée désigne la manière dont les décisions financières et budgétaires sont influencées par des considérations politiques. Cela peut se traduire par l'allocation de ressources financières en fonction d'objectifs politiques, la priorisation de certains projets en lien avec des agendas politiques, ou encore l'utilisation des fonds publics pour des desseins politiques spécifiques.(Breidenbach, 2020)

néanmoins cruciaux selon Jeff dans l'accompagnement des jeunes, parce qu'ils permettent aux professionnel.le.s de travailler sur leur lien avec les jeunes et de gagner leur confiance.

A présent, nous nous focalisons sur la question salariale évoquée sous différents angles par la plupart des interviewé.e.s. Tout d'abord, Jeff évoque le défi des "moyens" pour garantir l'efficacité du travail social à Boudry :

> [...] On s'est battu l'année passée pour mettre une grille salariale, ça n'a pas vraiment porté ses fruits, mais on a eu deux augmentations dans l'espace de quatre mois. Donc ils ont quand même compris qu'il fallait un peu nous soutenir et tout ça. Et pour moi, si tu veux recruter les meilleures personnes, il faut aussi donner les moyens et être attractif sur le marché (Entretien avec Jeff, 2023).

Ces propos s'alignent sur les observations de Breidenbach (2020), soulignant l'importance des moyens financiers et humains. En plus, la lutte pour une reconnaissance financière au niveau de la grille salariale reflète la prise de conscience collective des travailleur.euse.s sociaux.ales de Boudry.

Jeff met également en évidence la nécessité d'une reconnaissance non seulement financière mais émotionnelle à Boudry : "T'es beaucoup dans l'émotionnel. Tu fais des 11 heures, t'es proche des mineurs. (...) Donc je trouve qu'ils pourraient être un peu plus payés" (Entretien avec Jeff, 2023). La nature émotionnelle du travail liée à la proximité avec les RMNA et leur vulnérabilité souligne l'importance d'apporter tant le soutien financier qu'affectif nécessaire aux professionnel.le.s. Breidenbach (2020) expose dans son article la complexité du travail social, notamment lorsqu'il s'agit d'accompagner les jeunes. Le parcours migratoire révèle les défis professionnels et émotionnels auxquels les travailleur.euse.s sociaux.ales sont souvent confronté.e.s.

Selon Jeff chaque professionnel.le joue son rôle dans l'accompagnement des jeunes. Il met l'accent sur l'importance du travail des collaborateur.rice.s d'encadrement en disant qu' "une activité vaut autant qu'un entretien" (Entretien avec Jeff, 2023). Nous nous sommes demandées si ce propos signifiait que Jeff soutenait une politique salariale plus équitable entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement, car, malgré l'importance des activités dans l'accompagnement des RMNA, il existe une disparité

salariale entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d'encadrement. Jeff nous parle d'une différence qui est entre 1'500 et 2'000 francs. Cette disparité est directement liée à la question de la possession d'un diplôme du travail social. Pour être collaborateur.rice d'encadrement, on n'a pas besoin de diplôme social, tandis que pour être éducateur.rice social.e, on exige le diplôme.

Alexandra dit être consciente qu'on pourrait être mieux rémunéré en tant qu'assistante sociale dans une autre institution. Mais cela ne l'empêche pas de dire que le salaire des éducateur.rice.s sociaux.ales lui semble correct à Boudry : "Au niveau du salaire bah, alors en tant que assistante sociale, on est moins payé forcément ici mais, ça bah je le savais avant de venir hein, donc voilà mais pour des éducateurs c'est, enfin, c'est un salaire quand même qui est assez, enfin, assez correct vraiment". (Entretien avec Alexandra, 2023). Alexandra soulève néanmoins des questions sur l'équité salariale entre le poste d'assistant.e social.e et d'éducateur.rice social.e.

Plongeons à présent dans l'analyse de la communication mettant en lumière les défis linguistiques et relationnels rencontrés dans le contexte spécifique du CFA.

5.3.2 COMMUNICATION ET DIVERSITÉ : DÉFIS LINGUISTIQUES ET RELATIONNELS

Alexandra relève le problème de la barrière linguistique et des difficultés de communication au sein du CFA. Elle nous indique durant l'interview qu'elle ne comprend pas la plupart des langues parlées (Entretien avec Alexandra, 2023). La barrière linguistique paraît comme un défi majeur au travail. Cette incapacité de comprendre les langues des jeunes souligne ainsi la difficulté de la communication immédiate et la frustration qui peut être provoquée à la fois chez les professionnel.le.s et les jeunes.

Alexandra soulève la question de la frustration également dans le cadre des tensions interpersonnelles et des gestions des conflits chez les jeunes : "Il y a des problèmes ou quand on a envie d'intervenir tout de suite, ben on n'arrive pas, puis c'est, c'est assez frustrant parce que des fois ils essaient de nous expliquer quelque chose ou on les voit triste dehors (...) on peut être là assis à côté d'eux mais en fait, on, ça, c'est pour moi, c'est le plus frustrant". (Entretien avec Alexandra, 2023). Cette déclaration souligne l'impuissance ressentie par

Alexandra dans la gestion des situations de conflits. L'absence de compréhension mutuelle ajoute donc une difficulté supplémentaire à la complexité des interactions avec les jeunes.

Alexandra relève tout de même une évolution positive des ressources internes : "Ils ont ouvert un petit peu les postes et puis ils ont engagé des psychologues, donc des fois ça peut être chouette en fait d'avoir des psychologues à l'interne parce que, ben, on a un petit peu leur vision." (Entretien avec Alexandra, 2023). Il faut rappeler que le SEM engage essentiellement des travailleur.euse.s sociaux.ales diplômé.e.s comme éducateur.rice.s sociaux.ales à Boudry. Cependant, il a commencé à engager d'autres catégories de diplômé.e.s, vu l'absence de volonté des éducateur.rice.s sociaux.ales de travailler à Boudry (Entretien avec Jeff, 2023). Alexandra observe une amélioration des conditions de travail avec l'embauche de psychologues comme éducateur.rice.s sociaux.ales. La présence de professionnel.le.s de la santé mentale est donc perçue comme une ressource précieuse, qui peut offrir une perspective différente aux travailleur.euse.s sociaux.ales pour comprendre et pour traiter les besoins des RMNA.

Denise soulève également les défis liés à la langue. Elle nous dit : "Et on a aussi la barrière de la langue, qui fait que parfois, genre... Si le jeune ne comprend pas les mots anglais et tout, on est tout le temps obligé de faire appel à des interprètes pour les entretiens, selon la période c'est parfois difficile d'avoir des interprètes dans certaines langues. Mais à part ça, ça va." (Entretien avec Denise, 2023). Ici, elle souligne les défis liés à la communication dans des langues autres que le français. Elle mentionne la nécessité fréquente d'avoir recours à des interprètes pour les entretiens, soulignant parfois la difficulté à trouver ces derniers.ère.s. Nous avons vu que la diversité linguistique au sein de la Team RMNA aidait les professionnel.le.s à communiquer plus facilement avec les jeunes.

Ayons maintenant un regard sur un autre aspect au sein du CFA de Boudry, en passant des défis liés à la communication et à la diversité aux évolutions de l'équipe et à la coordination. Cette transition nous conduira à explorer les dynamiques internes qui contribuent à façonner le fonctionnement de l'institution.

5.3.3 EVOLUTION DE L'ÉQUIPE ET COORDINATION

Nina souligne l'évolution positive de l'équipe, avec une augmentation du recrutement des professionnel.le.s. Cette observation met en avant l'importance de disposer du personnel en

nombre suffisant pour améliorer la gestion des demandes. Selon ses propres termes : “c’était vraiment difficile pour moi quand on n'était pas assez nombreux en termes de gestion du temps et du nombre de demandes, ce n'était pas facile. Maintenant c'est mieux. ”(Entretien avec Nina, 2023). Ces propos mettent en évidence une corrélation avec l'idée de “moyens” évoquée par Breidenbach (2020). L’évolution positive s'aligne sur la nécessité de disposer de ressources tant financières qu’humaines pour répondre aux besoins des bénéficiaires et par conséquent, améliorer la qualité des services.

A propos de la communication, Nina mentionne les difficultés liées à la coordination entre les équipes. A ce sujet, Nina nous dit: “Et je pense qu’il y a encore des domaines qui peuvent être améliorés. En termes de coordination entre équipes (...) nous ne sommes pas tous présents dans le même shift de travail. Donc, coordonner tout ça, ce n'est pas toujours facile (...) Il peut toujours y avoir des problèmes de coordination entre les différentes équipes, des malentendus (...)”. (Entretien avec Nina, 2023). Nous avons vu que l’éloignement géographique faisait obstacle à la communication entre les éducateur.rice.s sociaux.ales et les collaborateur.rice.s d’encadrement. Ceci met en avant la nécessité de l’amélioration de la communication interne et de la coordination pour faire un travail et un accompagnement plus efficace.

Julie, elle, exprime notamment les problèmes et les dysfonctionnements concernant la hiérarchie et la manière dont la communication directe des supérieur.e.s laisse à désirer. Ces problèmes hiérarchiques semblent avoir été un facteur décisif dans sa décision de quitter son poste : “Au niveau hiérarchique ça déconne beaucoup trop et du coup j’ai dit stop c’est pour ça. Donc en soit le travail j’ai beaucoup aimé. Je pense que je ne serais pas partie si au niveau hiérarchique ça aurait été mieux.” (Entretien avec Julie, 2023). Milova (2006) aborde la question de la légitimation du secteur socio-éducatif et de la reconnaissance de l'expertise des professionnel.le.s. Elle met en lumière l'importance de la légitimité professionnelle pour les travailleur.euse.s sociaux.ales. Nous pensons que cette légitimité peut être affectée par des problèmes hiérarchiques tels que des dysfonctionnements dans la communication avec les supérieur.e.s, comme ceux exprimés par Julie. Ces problèmes hiérarchiques peuvent avoir un impact significatif sur la satisfaction au travail et sur la décision de rester ou de quitter un poste. La légitimation de la profession d'éducateur.rice social.e telle que soulignée par Milova, et les problèmes hiérarchiques relevés par Julie sont intrinsèquement liés à

l'importance de la reconnaissance professionnelle et de la création de conditions de travail favorables pour les travailleur.euse.s sociaux.ales.

Passons maintenant à une immersion dans le ressenti personnel des travailleur.euse.s sociaux.ales. Nous explorons leurs expériences partagées, leurs satisfactions et les défis rencontrés au quotidien au sein de leur environnement professionnel.

5.3.4 SATISFACTION ET DÉFIS QUOTIDIENS : EXPÉRIENCES PARTAGÉES À BOUDRY

Lorsque nous l'avons questionnée au sujet de sa satisfaction des conditions de travail, Denise a partagé son expérience positive en soulignant l'opportunité qu'elle a eue de suivre une formation financée par l'entreprise. Elle évoque également la possibilité d'évoluer professionnellement en faisant ce qu'elle souhaite faire. Cette perspective positive met en avant l'importance de la formation et du développement professionnel et personnel : "j'ai commencé comme assistante et j'ai eu l'opportunité de faire une formation qui est actuellement financée par l'entreprise". (Entretien avec Denise, 2023). Elle exprime une satisfaction globale envers ses conditions de travail, mettant en avant des opportunités de formation financées par l'entreprise. Ceci joue un rôle important dans l'amélioration de la légitimité du travail social (Milova, 2006).

Denise évoque également la mise à disposition d'activités pour les jeunes et la liberté d'aller vers eux.elles pour proposer des activités. Ceci montre que la satisfaction des conditions de travail est influencée par la flexibilité dans l'environnement professionnel. Elle mentionne également sa collaboration avec des centres d'animation pour mettre en place des activités pour les jeunes dans le cadre de son projet scolaire. Cela met en avant la collaboration interinstitutionnelle et la possibilité de mettre en place des initiatives : "on a aussi la possibilité, et moi typiquement, pour mon projet scolaire, je collabore beaucoup avec des centres d'animation sur Neuchâtel et tout ça, de mettre en place des activités plutôt sympas pour les jeunes. Donc on a aussi la possibilité, on est assez libre de mettre en place des trucs qui nous font plaisir ou qui nous plaisent selon notre expérience et tout" (Entretien avec Denise, 2023).

Alexandra relève la question de la flexibilité au niveau des jours de congé : "Bah en fait, moi, personnellement, j'aime bien avoir des jours de congé dans la semaine, donc ça me dérange

pas forcément" (Entretien avec Alexandra, 2023). La possibilité d'avoir des jours de congé en semaine souligne l'importance de l'équilibre travail-vie personnelle dans le bien-être des professionnel.le.s.

En continuant notre exploration, nous abordons à présent la question de l'engagement émotionnel dans le travail social et son rôle dans cette sphère professionnelle particulière.

5.3.5 ENGAGEMENT ÉMOTIONNEL DANS LE TRAVAIL SOCIAL

Julie souligne le caractère exigeant du travail social au CFA, demandant une grande disponibilité. Elle évoque des journées où elle n'avait pas le temps de faire des pauses, soulignant ainsi l'engagement intense demandé :

> "Non, non c'est pas un travail très valorisant, et ça demande de la disponibilité et une grande disponibilité parce que dans le travail social on nous demande toujours de la disponibilité. (...) Tu arrives à 7h tu finis peut-être à 16h si tu as de la chance. Mais t'as pas regardé ton natel de la journée. Parce que t'as pas le temps Euh, des fois j'avais des journées ou je faisais pas pipi. (...) Si t'aime pas ce métier et que tu le fais, je pense qu'après 2 semaines t'es en burn-out."

Les propos de Julie sur l'absence de pauses et la pression temporelle rappellent les tensions que les travailleur.euse.s sociaux.ales peuvent ressentir, où la réalité profonde du travail ne se traduit pas toujours dans la logique conventionnelle (Breidenbach, 2020). L'expérience quotidienne de Julie confirme l'idée que travailler au CFA avec les RMNA est très exigeant et complexe.

Ensuite, Julie mentionne que le salaire n'est pas très élevé par rapport à d'autres professions et que les conditions formelles, telles que les vacances, ne sont pas idéales. Cependant, elle exprime que ces aspects sont secondaires si la passion pour le travail est présent : "Et après y'a aussi le salaire qui en fait n'est pas très élevé comparé aux autres salaires, Y'a 5 semaines de vacances, enfin les conditions formelles ne sont pas bonnes et après faut vraiment vouloir faire ce métier dans un centre pour requérants pour vouloir y bosser et postuler" (Entretien avec Julie, 2023).

Julie dit considérer son travail comme presque un *hobby*, soulignant l'importance de l'amour pour le travail malgré les aspects moins positifs et moins gratifiants tels que le salaire et les

vacances. Nous pensons que les professionnel.le.s du social pris.e.s avec des enjeux politiques, travaillent avec ce paradoxe tout au long de leur carrière.

6 CONCLUSION

RAPPEL DES PRINCIPAUX RÉSULTATS DE RECHERCHE

Le but de notre travail de recherche consistait à démontrer la pratique professionnelle de la Team RMNA au CFA de Boudry. Pour ce faire, nous avons d'abord exploré le rôle des collaborateur.rice.s d'encadrement et des éducateur.rice.s sociaux.ales dans l'accompagnement des jeunes, ce qui nous a permis de mieux comprendre leurs tâches, leurs responsabilités et leurs disparités dans le cadre de cet accompagnement.

Nous avons constaté que les professionnel.le.s devaient certes être conscient.e.s de la diversité culturelle, linguistique et sociale des RMNA, mais devaient en même temps les accompagner dans le cadre du contexte d'asile, qui est complexe, lourd et stressant pour tous.toutes les acteur.rice.s travaillant au CFA. Ils.elles doivent savoir naviguer entre différentes postures afin de soutenir et contenir les jeunes dans les moments de grande détresse et les situations urgentes.

En explorant la collaboration interprofessionnelle au sein de la Team RMNA, nous avons mis en évidence la complexité du travail interprofessionnel dans un centre d'accueil de requérant.e.s d'asile. Il existe de nombreux enjeux interactionnels et organisationnels qui affectent l'accompagnement. Les professionnel.le.es doivent faire face à de nombreux défis comme la gestion du temps, la disponibilité, le manque budgétaire et les tensions avec les collègues direct.e.s mais également d'autres acteur.rice.s internes du CFA.

Ces observations étaient essentielles pour comprendre la pratique concrète des professionnel.le.s, ses enjeux et ses limites.

CONTRIBUTION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE À LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

Les résultats de notre recherche sont une contribution modeste à la pratique professionnelle dans le domaine de l'accompagnement des RMNA au CFA de Boudry. La conclusion de cette

recherche offre des perspectives pour améliorer les pratiques quotidiennes des travailleur.euse.s sociaux.ales, en proposant des recommandations concrètes pour mieux répondre aux besoins des RMNA.

Cette recherche a mis en évidence l'importance de la reconnaissance professionnelle des collaborateur.rice.s d'encadrement, qui jouent un rôle essentiel dans le processus d'accompagnement des jeunes. Dans le contexte actuel d'asile et malgré l'absence d'une formation sociale, le travail des collaborateur.rice.s d'encadrement apporte une contribution significative à la vie des jeunes. Il mérite donc d'être valorisé et reconnu. Nous pensons qu'en valorisant leurs compétences et en reconnaissant leur contribution à l'accompagnement des RMNA, il est possible de renforcer l'implication et la motivation des collaborateur.rice.s d'encadrement dans leur travail. Ceci peut avoir un impact positif sur la qualité de l'accompagnement offert aux jeunes.

Afin d'améliorer les conditions du travail des professionnel.le.s et, par conséquent, l'efficacité de l'accompagnement, nous trouvons important d'apporter des modifications sur les points suivants : organisation des supervisions régulières afin d'aborder les situations complexes, engagement davantage de professionnel.le.s venant d'autres secteurs, comme la sociologie et la psychologie, afin d'enrichir les approches, amélioration des conditions de recrutement, notamment au niveau du salaire et de la grille salariale, pour inciter les travailleur.euse.s sociaux.ales à postuler davantage, mise en place davantage de formation continue sur les problématiques récurrentes comme la gestion des crises et l'addiction afin de préparer les professionnel.le.s aux situations auxquelles ils.elles sont régulièrement confronté.e.s, tenir compte davantage de l'engagement émotionnel des professionnel.le.s dans leur salaire.

APPRENTISSAGE ACQUIS

En rédigeant ce travail de bachelor, nous avons appris qu'une recherche sur la prise en charge des RMNA était beaucoup plus difficile que nous l'avions imaginée. A plusieurs moments, nous nous sommes senties perdues dans les définitions, notamment en ce qui concerne le concept d'accompagnement. Nous avons dû reprendre à plusieurs reprises les concepts théoriques afin de bien les comprendre et d'avancer dans l'analyse.

Notre recherche sur le contexte nous a permis d'apprendre de nouvelles notions notamment en ce qui concerne des lois spécifiques sur les requérant.e.s d'asile et les RMNA. Nous

avions quelques notions par rapport aux MNA et des RMNA vivant dans les foyers, mais nous ne connaissions pas l'accompagnement éducatif dans un CFA. Cette recherche nous a permis de mettre des mots sur des notions et des connaissances que nous avions sur les problématiques des RMNA.

En outre, nous avons également appris que les professionnel.le.s travaillant auprès des RMNA au CFA de Boudry font face à des défis pratiques importants. Nous avons compris, à travers notre recherche, que la coordination interprofessionnelle est essentielle pour offrir un accompagnement adapté aux besoins spécifiques des jeunes. Nous avons également réalisé que les contraintes de temps et de disponibilité peuvent avoir un impact significatif sur la qualité de l'accompagnement.

De plus, à travers nos entretiens avec les différents professionnel.le.s du terrain, nous avons exploré une partie de la réalité de leur travail et des défis qu'ils rencontrent au quotidien. Ces échanges ont été une source d'information indispensable sur les enjeux de la collaboration, éclairant ainsi les défis auxquels ils peuvent être confrontés.

Enfin, nous avons acquis une expérience de collaboration en groupe. Il a été nécessaire de planifier et de coordonner nos emplois du temps pour structurer notre travail, mener les entretiens et retranscrire les différents éléments. Cette collaboration nous a permis d'échanger des idées, de partager nos perspectives et de trouver des compromis lorsque des désaccords ont surgit. Pendant la rédaction de notre travail, nous avons également bénéficié d'un soutien mutuel afin de surmonter les difficultés rencontrées.

DÉCOUVERTES ET PISTES DE RÉFLEXION ULTÉRIEURES

A la lumière de notre travail de bachelor, des pistes de réflexions émergent quant à l'accompagnement des RMNA et la collaboration éducateur.rice.s sociaux.ales/collaborateur.rice.s d'encadrement

Cette recherche montre que l'accompagnement des RMNA se fait essentiellement par les *moyens du bord*, à la fois au niveau financier et humain mais aussi en ce qui concerne les outils, raison pour laquelle une méthode ou approche particulière n'est pas ressortie lors des entretiens, mis à part *le toucher*. Le recrutement important des travailleur.euse.s sociaux.ales face à l'arrivée des RMNA en Suisse montre que le SEM a dû finalement mettre en place les moyens nécessaires afin d'apporter un accompagnement plus adapté aux besoins de cette

population vulnérable. Cependant, une grande partie de la Team RMNA est constituée des collaborateur.rice.s d'encadrement, ne possédant pas une formation sociale. En plus, le budget accordé à la prise en charge des jeunes répond essentiellement à leurs besoins de base. Nos observations montrent qu'un investissement stable et à long terme n'est pas encore prévu pour l'accueil des RMNA en Suisse. Cet investissement exige une révision du regard politique sur l'asile qui permettrait de consacrer un budget plus important afin de recruter davantage de travailleur.euse.s sociaux.ales formé.e.s.

De la qualité de l'accompagnement découlera les possibilité d'intégration des actuel.le.s RMNA dans la société suisse dans les années à venir et par conséquent, on peut penser que le travail social au sein du CFA de Boudry aura un impact direct sur les richesses qu'amèneront ces jeunes à la société suisse.

ANNEXES

Annexe 1: Statistique des demandes d'asile déposées par les RMNA

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de justice et police DFJP
Secrétariat d'Etat aux migrations SEM
Domaine de direction Asile

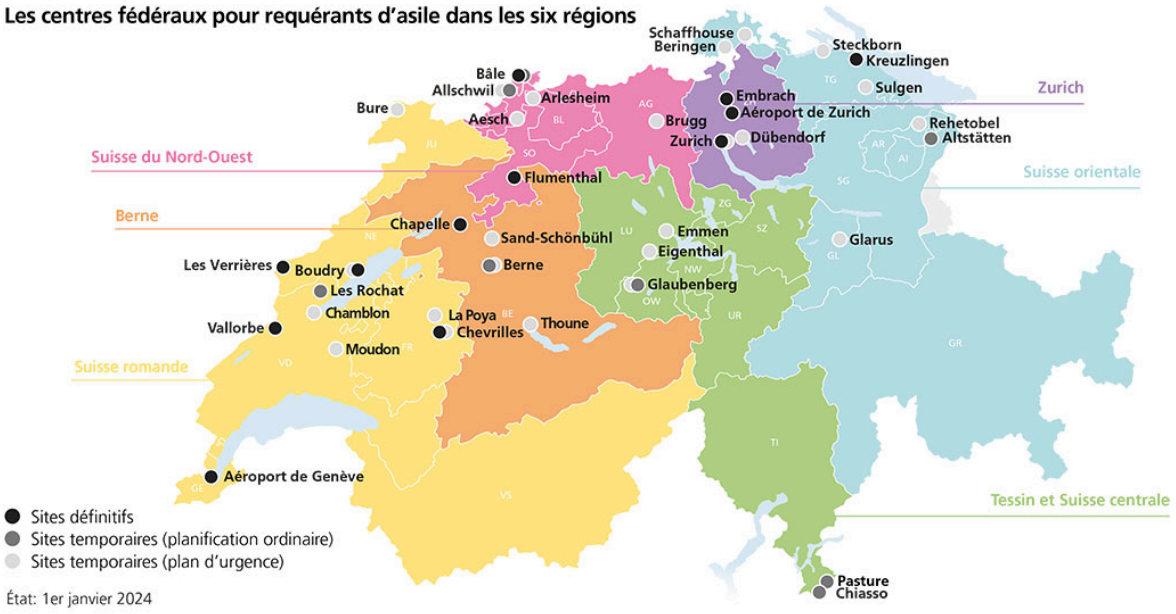
Nah / 14.02.2023

Demandes d'asile déposées par les requérants d'asile mineurs non accompagnés (RMNA)

Statistiques / Tableau comparatif
(chiffres basés sur l'âge allégué lors du dépôt de la demande d'asile)
Etat SYMIC 31.12.2022

	2020	2021	2022
Total des demandes d'asile déposées en Suisse	11'041	14'928	24'511
Total et pourcentage des requêtes RMNA	**535 (4.85%)**	**989 (6.63%)**	**2450 (10%)**
RMNA de 16-17 ans **RMNA de 13-15 ans** **RMNA de 8-12 ans**	62.3 % 33.5 % 4.1 %	68.66% 27.20% 3.54%	71.02% 27.39% 1.51%
Masculin **Féminin**	91.4 % 8.6 %	93.23% 6.77%	96.53% 3.47%
Pays de provenance principaux	Afghanistan : 314 Algérie : 60 Maroc : 30 Somalie : 26 Syrie : 23 Libye : 11 Guinée : 9 Erythrée : 8 Tunisie : 7 Turquie : 7 Irak : 6 Sri Lanka : 5 Iran : 4 Albanie: 3	Afghanistan: 670 Algérie : 70 Maroc : 48 Somalie : 65 Syrie : 37 Tunisie : 17 Libye : 12 Erythrée : 9 Irak : 9 Ethiopie : 8 Pakistan : 6 Iran: 5 Congo RDC: 4 Sierra Leone: 4	Afghanistan : 2001 Syrie : 82 Algérie : 62 Somalie : 58 Turquie:41 Burundi : 37 Maroc : 29 Erythrée : 18 Tunisie : 17 Sans nationalité : 13 Ethiopie : 12 Guinée : 11 Pakistan : 10 Iran 7

Annexe 2 : Centres fédéraux pour requérant.e.s d'asile dans les six régions



Annexe 3: Grille d'entretien

Thèmes de la grille d'entretien	**Questions et relances prévues**
Présentation	- **Pouvez- vous vous présenter? (Age, sexe, formation)** - **Quelle est votre fonction au sein du CFA?** - **Depuis combien de temps travaillez-vous dans le CFA ?**
Accompagnement	- **Pouvez-vous nous décrire une journée type au sein du CFA?** - **Quel est votre rôle dans la vie quotidienne des mineurs au CFA?** - **Comment accompagnez-vous les jeunes au quotidien?** - **Qu'entendez-vous par accompagnement?** - **Quelles approches/méthodes utilisez-vous dans votre accompagnement?** - **Pourquoi avez-vous choisi ce travail?** - **Qu'est-ce qui vous plaît dans ce métier?** - **Quelles difficultés rencontrez-vous?** - **Quelles ressources mobilisez-vous face à des difficultés?** - **Que pensez-vous de la satisfaction des jeunes?** - **Quels besoins avez-vous afin de mieux accomplir votre mission ? (supervisions, formations)**
Requis	- **Quelles sont les compétences exigées pour accompagner les jeunes?** - **Quelles sont les ressources mobilisées?**
Collaboration	- **Comment collaborez vous avec les éducateur.rice.s sociaux.ales/collaborateur.rice.s d'encadrement au sein de l'institution (existe-il des tensions, si oui, pourquoi?)** - **Quelles différences et similitudes avez-vous avec les éducateur.rice.s sociaux.ales/collaborateur.rice.s d'encadrement?** - **Avec quels autres acteur.rice.s professionnel.le.s internes et/ou externes travaillez-vous?**
Conditions de travail	- **Quelle formation avez-vous effectuée?** - **Etes vous satisfait de vos conditions de travail (moyens financiers, si oui ou non, pourquoi)?**

BIBLIOGRAPHIE

- Anaut, M. (2002). Trauma, vulnérabilité et résilience en protection de l'enfance. *Connexions*, 101-118. Consulté le 5 décembre 2023, à l'adresse https://doi.org/10.3917/cnx.077.0101

- AvenirSocial. (2010). *Code de déontologie du travail social en Suisse*. Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse https://www.avenirsocial.ch/fileadmin/user_upload/documents/Profil_professionnel_TS.p

- AvenirSocial. (2014). *Profil des professionnel.le.s du travail social*. Consulté le 26 janvier 2024, à l'adresse Brochures professionnelles - AvenirSocial

- AvenirSocial (2017). *Une formation en travail social pour des prestations de qualité*. Consulté le 26 janvier 2024, à l'adresse Brochures professionnelles - AvenirSocial

- Blanchet, A. & Gotman, A. (1992). *L'enquête et ses méthodes. l'entretien*. Paris : Nathan

- Caritas. *Représentation juridique pour requérants d'asile dans la procédure accélérée*; Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse Représentation juridique pour requérants d'asile dans la procédure accélérée | Caritas Suisse

- Cassagnes Breidenbach, M. (2020). L'accompagnement socio-éducatif des mineurs non accompagnés. Étude des conflits entre représentations sociales et représentations professionnelles. *Empan*, 120, 168-175. Consulté le 10 janvier 2024, à l'adresse https://doi.org/10.3917/empa.120.0168

- Code civil suisse. Nouvelle teneur selon le ch. I 1 de la LF du 7 oct. 1994, en vigueur depuis le 1er janv. 1996 (RO 1995 1126; FF 1993 I 1093). Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse CC | RS 210 - Code civil suisse du 10 décembre 1907 | Fedlex (admin.ch)

- Convention relative aux droits de l'enfant (1989). RS 0.107. Entrée en vigueur en Suisse le 26 mars 1997. Etat le 27.02.2023. Consulté le 21 janvier 2024, à l'adresse RS 0.107 - Convention du 20 novembre 1989 relati... | Fedlex (admin.ch)

- Depenne, D. (2012). *Ethique et accompagnement en travail social*. ESF éditeur

- Flick, U. (2011). *Designing Qualitative Research*. Los Angeles. Sage.

- Haut commissariat des Nations unies pour les réfugiés (1997). Note sur les politiques et procédures à appliquer dans le cas des enfants non accompagnés en quête d'asile. Genève. Consulté le 22 janvier 2024, à l'adresse UNHCR 1997 guidelines - French version (infomie.net)

- INSHEA. (2023). *La nouvelle revue - Éducation et société inclusives*, 2021(3). Consulté le 22 novembre 2023, à l'adresse https://www.cairn.info/revue-la-nouvelle-revue-education-et-societe-inclusives-2021-3.htm

- Libois, J. (2014). *Identité et défis contemporains du travail social en Suisse*. VST - Vie sociale et traitements, 122, 51-58. Consulté le 20 décembre 2023, à l'adresse https://doi.org/10.3917/vst.122.0051

- Milova, H. (2006). Légitimation du métier d'éducateur et évolution des pratiques socio-éducatives. *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, 39, 37-51. Consulté le 5 janvier 2024, à l'adresse https://doi.org/10.3917/lsdle.393.0037

- Organisation suisse d'aide aux réfugiés. *Hébergement, encadrement et représentation*. Consulté le 18 octobre 2023, à l'adresse Les enfants non accompagné-e-s dans la procédure d'asile (osar.ch)

- Organisation suisse d'aide aux réfugiés. *Les personnes avec des droits particuliers*. Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse Les personnes avec des droits particuliers (osar.ch)

- Parlement européen (1997). *Résolution du Conseil concernant les mineurs non accompagnés ressortissants de pays tiers*. Journal officiel n° C 221. p. 0023 - 0027.

- Paul, M. (2012). *L'accompagnement comme posture professionnelle spécifique: L'exemple de l'éducation thérapeutique du patient*. *Recherche en soins infirmiers*, 110, 13-20. Consulté le 23 janvier 2024, à l'adresse https://doi.org/10.3917/rsi.110.0013

- Paul, M. (2021). *L'accompagnement, une philosophie de vie et une esthétique de la relation par Maela Paul*. Consulté le 23 janvier 2024, à l'adresse L'accompagnement, une philosophie de vie et une esthétique de la relation par Maela PAUL (youtube.com)

- Paul, M. (2020). *La démarche d'accompagnement : repères méthodologiques et ressources théoriques*. Paris : de boeck.

- Perret, A. (2015). NIGET, David (dir.) & DENÉCHÈRE, Yves (dir.). (2015). Genèse et configuration d'une catégorie de l'action publique : les « mineurs isolés étrangers » en France (1993-2002). Droits des enfants au XXe siècle : Pour une histoire transnationale. Nouvelle édition [en ligne]. Rennes : Presses universitaires de Rennes. Consulté le 22 janvier 2024, à l'adresse https://doi.org/10.4000/books.pur.89239

- Piguet, E. (2013). *L'immigration en Suisse. Soixante ans d'entrouverture*. Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes.

- Radio Télévision Suisse. (2022). *Le centre d'asile de Boudry sous pression face à l'afflux de migrants*. Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse Le centre d'asile de Boudry sous pression face à l'afflux de migrants - rts.ch - Neuchâtel

- Radio Télévision Suisse. (2023). *La Suisse n'a jamais accueilli autant de mineurs non accompagnés qu'en 2022*. Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse La Suisse n'a jamais accueilli autant de mineurs non accompagnés qu'en 2022 - rts.ch - Suisse

- Réginal, M. (2019). *La place du travail social dans l'hébergement solidaire des exilés chez des particuliers : une redéfinition innovante du travail social ?* Consulté le 4 janvier 2024, à l'adresse https://www.ifsw.org/wp-content/uploads/ifsw-cdn/assets/ifsw_111716-6.pdf

- Robidoux, M. (2007). *Cadre de référence. Collaboration interprofessionnelle*. Sherbrooke : Université de Sherbrooke (École en chantier).

- Secrétariat d'Etat aux migrations. (2019). *Requérants d'asile mineurs non accompagnés pris en charge par des éducateurs spécialisés*. Consulté le 18 octobre 2023, à l'adresse Requérants d'asile mineurs non accompagnés pris en charge par des éducateurs spécialisés (admin.ch)

- Secrétariat d'Etat aux migrations. (2022). *Section Asile/Protection contre la persécution. Eurodac*. Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse Eurodac (admin.ch)

- Secrétariat d'Etat aux migrations. (2020). *Section Asile/Protection contre la persécution. Manuel Asile et retour. Article C9 Requérant d'asile mineurs non accompagnés (RMNA)*. Consulté le 18 octobre 2023, à l'adresse Manuel Asile et retour (admin.ch)

- Service social international suisse. (2017). *Manuel de prise en charge des mineur.e.s non accompagné.e.s en Suisse*. Consulté le 8 janvier 2024, à l'adresse MANUEL_FR_WEB.pdf (ssi-suisse.org)

- Senovilla, D. (2023). *Etre Mineur non accompagné en Europe : normes et impact de leur application.* Gaultier, S. (dir.) & Yahyaoui, A. (dir.) & Benghozi, P. (dir.). Mineurs non accompagnés : repères pour une clinique psychosociale transculturelle. In Press.

- Slama, S. (2020). *Dispositifs d'hébergement : la grande centrifugeuse étatique des demandeurs d'asile. Revue européenne des migrations internationales*, 36. 255-267. Consulté le 3 janvier 2024, à l'adresse https://doi.org/10.4000/remi.15906

- Wihtol de Wenden, C. (2017). *Les nouvelles migrations*. In: Diversité, n°187. Les mobilités. Accéder au monde et aux savoirs. 135-141. Consulté le 22 janvier 2024, à l'adresse Les nouvelles migrations - Persée (persee.fr)

- Yahyaoui, A. (2010). *Rites en Islam à l'adolescence*. Adolescence, 283, 617-623. Consulté le 24 janvier 2024, à l'adresse https://doi.org/10.3917/ado.073.0617

- 24heures (2022). *L'EVAM a ouvert 20 hébergements en dix mois*. Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse Asile dans le canton de Vaud: L'EVAM a ouvert 20 hébergements en dix mois | 24 heures

- 24heures (2022). *Orbe se prépare à accueillir de jeunes migrants*. Consulté le 7 janvier 2024, à l'adresse https://www.24heures.ch/orbe-se-prepare-a-accueillir-de-jeunes-migrants-169398109689