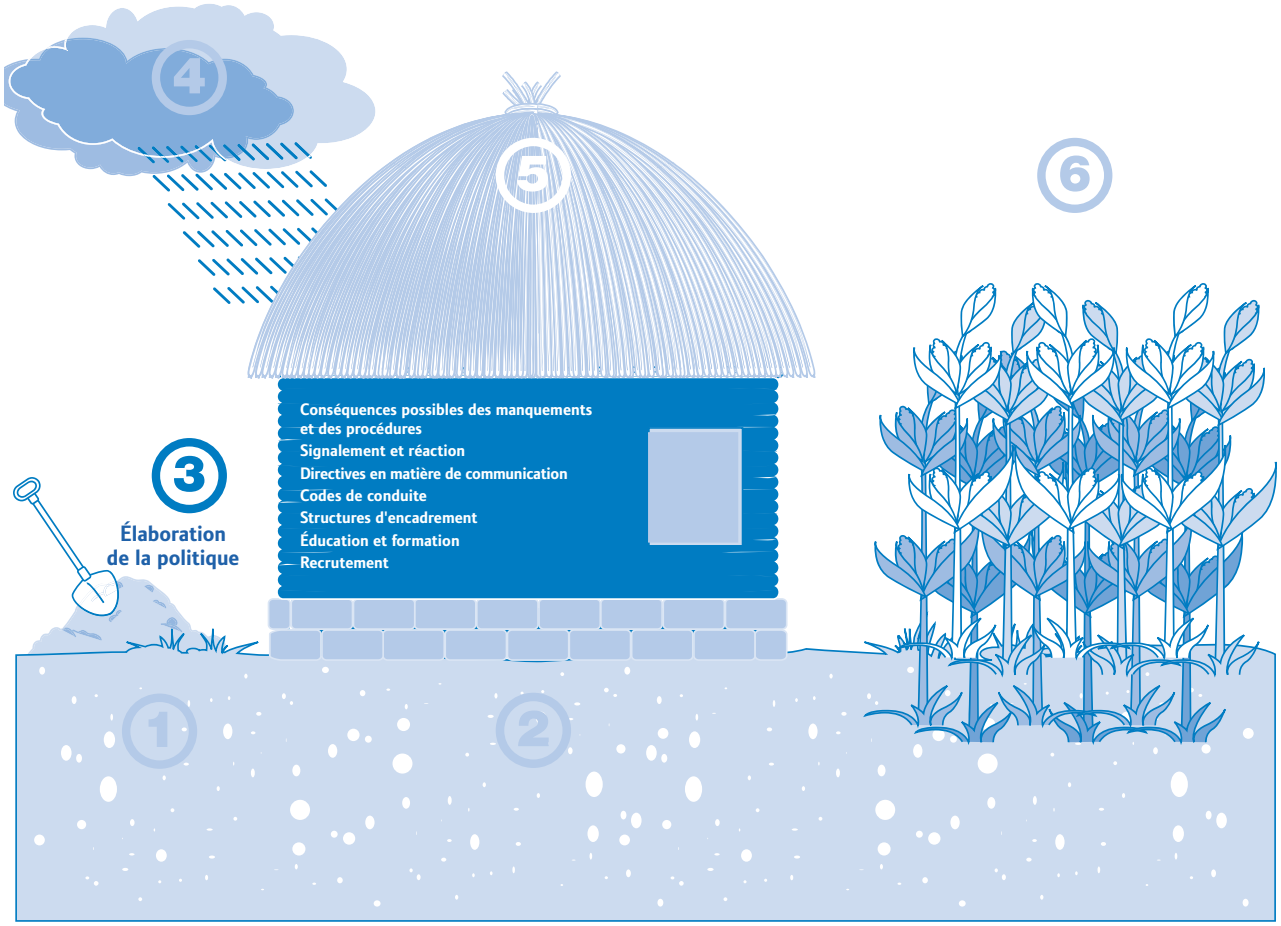
PHASE 3 : ELABORATION D'UNE POLITIQUE ET DE PROCEDURES DE PROTECTION DE L'ENFANCE

Vue d'ensemble

La **Phase 3** poursuit la construction de l'édifice, sur la base des 6 pierres angulaires décrites dans la Phase 2, avec une approche méthodique et progressive de l'élaboration des politiques et des procédures. Pour suivre ce module, les utilisateurs du Guide ou les participants à la formation doivent comprendre en quoi consistent la protection de l'enfance et une politique de protection de l'enfance et ils doivent avoir conscience de l'importance qu'il y a à adopter une politique et des procédures (Phase 1), de l'importance des principes sous-jacents indispensables à l'élaboration d'une Politique et de Procédures de protection de l'enfance efficaces (Phase 2)



Phase 3 - Elaborer une politique et des procédures de protection de l'enfance

Ce module se divise en quatre sections :

3.1) Présentation des 7 éléments de la politique et des procédures de protection de l'enfance
3.2) Détail des 7 éléments constitutifs de la politique et des procédures de protection de l'enfance
3.3) Comment sélectionner les éléments à inclure dans la politique et les procédures de protection de l'enfance ?
3.4) Quelles sont les mesures qui sont actuellement prévues au sein de votre organisation ?

Objectifs

A l'issue de cette section, vous devriez être en mesure de :

1) identifier les éléments qui constituent une politique et des procédures de protection de l'enfance et comprendre l'importance de chacun d'entre eux.
2) identifier les acteurs qu'il convient d'impliquer dans le processus de conception et d'élaboration de la politique, ainsi que dans son application, son suivi et son évaluation.
3) organiser des discussions en participation et rechercher un consensus sur la protection de l'enfance, parmi les différents acteurs de votre organisation.
4) identifier les éléments qui sont « essentiels » dans votre politique de protection de l'enfance et ceux qui sont « recommandés ».
5) définir dans quelle mesure les éléments que vous considérez essentiels et ceux qui sont recommandés sont déjà en place au sein de votre organisation, afin de combler les lacunes : éléments décrits par écrit dans une politique et éléments réellement mis en application..

Documentation complémentaire

Des documents supplémentaires permettent d'étayer les informations contenues dans le texte :

ANNEXES

- Principes et valeurs de base en matière de protection de l'enfance - Annexe 24
- Participation des enfants à l'élaboration, à l'exécution et au suivi des politiques et procédures de protection de l'enfance - Annexe 2
- Protection des enfants handicapés - Annexe 20
- Facilitation participative - Annexe 8
- Exemples de codes de conduite - Annexe 4
- Exemples de directives en matière de communication sur le thème des enfants - Annexe 7
- Directives concernant le recrutement - Annexe 9
- Modèle de déclaration d'engagement - Annexe 17

PRÉSENTATIONS POWERPOINT

- À l'intention des facilitateurs (sur CD-ROM), si le Guide est utilisé dans le cadre d'une formation.

3.1 Les 7 éléments de la politique et des procédures de protection de l'enfance

Objectifs de la section

A l'issue de cette section vous devriez être en mesure de :

1) identifier les éléments constitutifs de la politique et des procédures de protection de l'enfance et comprendre l'importance de chacun de ces éléments

INTRODUIRE LES ÉLÉMENTS D'UNE POLITIQUE DE PROTECTION DE L'ENFANCE

Dès lors que les 6 pierres angulaires d'une organisation veillant à la sécurité des enfants sont mises en place, il est clair qu'elles doivent être intégrées à l'ensemble du processus et nous devons monter les murs de la maison en élaborant des politiques et procédures. En nous fondant sur les recherches conduites par un certain nombre d'organisations sur les politiques de protection de l'enfance, nous avons divisé la politique de protection de l'enfance en 7 secteurs qui sont détaillés ci-dessous. Pour chacun d'eux, nous avons suggéré un aide-mémoire des éléments à inclure dans la politique de protection de l'enfance, répertoriés dans le **Tableau 1** ci-dessous. Certains de ces critères peuvent être considérés comme **essentiels** tandis que d'autres ne sont que **recommandés**. Dans l'**exercice 10**, il vous sera demandé de rechercher un consensus sur les éléments **« essentiels »** et les éléments **« recommandés »** pour votre organisation.[16]

1) RECRUTEMENT DU PERSONNEL

NATURE Tous les employés, contractuels, Administrateurs, agents, stagiaires et bénévoles, qu'ils soient rémunérés ou non, qu'ils travaillent à plein temps ou à temps partiel, qu'ils aient un contrat à durée déterminée ou à durée indéterminée, qu'ils travaillent de façon directe ou indirecte avec les enfants, doivent faire l'objet d'un contrôle approfondi et normalisé dans le cadre du processus de recrutement.

MOTIF Pour que l'organisation embauche le personnel le mieux qualifié pour travailler avec les enfants et le plus habilité à jouer le rôle qui lui est dévolu ; pour décourager la candidature des personnes indésirables ou d'agresseurs d'enfants et éviter qu'ils ne soient recrutés par l'organisation

2) ÉDUCATION ET FORMATION

NATURE Il devrait être possible de développer et d'entretenir au sein de l'organisation les compétences et la compréhension nécessaires pour protéger les enfants.

MOTIF Pour s'assurer que tous les membres du personnel et les enfants comprennent bien l'importance de la protection de l'enfance, que tout le personnel soit en mesure d'appliquer les politiques et procédures et travaille en respectant des normes de qualité, que les enfants sachent mieux comment se protéger et bénéficier au maximum des politiques et procédures.

3) STRUCTURE D'ENCADREMENT

NATURE Un processus de gestion doit être adopté pour faciliter l'application de la politique et des procédures de protection de l'enfance.

MOTIF Sans un appui efficace de la direction, les personnels travaillant sur les questions de protection de l'enfance peuvent se sentir isolés et ne pas savoir où sont les responsabilités. Les politiques et les procédures risquent alors de ne pas être prises au sérieux, de ne pas entrer en vigueur, de ne pas être totalement appliquées et de ne pas bien fonctionner.

16 Pour l'aide-mémoire sur les éléments plus larges qui constituent la mise en application d'une protection de l'enfance, voir 'Setting the standard': A common approach to Child Protection for International NGO. www.peopleinaid.org.

4) CODE DE CONDUITE

NATURE Des directives énoncées par écrit, à l'intention de tous les employés, contractuels, Administrateurs, stagiaires, bénévoles et visiteurs doivent expliquer en détail le comportement approprié à adopter avec les enfants. Vous pouvez envisager de mettre en place des directives sur le comportement approprié que les enfants doivent adopter envers les autres enfants.

MOTIF Pour expliquer ce qu'est un comportement approprié et un comportement inapproprié envers les enfants et s'assurer que tout le personnel comprend et adopte un comportement qui crée un environnement propice à la sécurité des enfants, qui respecte l'intégrité physique et mentale de l'enfant, son espace et son intimité.

Un code de conduite permet aussi aux enfants de savoir ce qu'ils doivent attendre du personnel et des autres enfants, de faire la différence entre une « marque physique d'affection acceptable » et un « attouchement » et à quel moment ils doivent faire savoir qu'ils se sentent mal à l'aise.

Pour éviter toute incompréhension éventuelle qui pourrait donner naissance à des allégations mensongères de maltraitance d'enfant.

5) DIRECTIVES POUR LA COMMUNICATION SUR LE THÈME DES ENFANTS

NATURE Il faut un ensemble de directives pour contrôler les informations confidentielles concernant les enfants et empêcher que ne soient montrées des images dégradantes d'enfants dans les publications et sur les sites Web de l'organisation.

MOTIF Pour éclaircir en quoi consiste une utilisation appropriée et inappropriée des informations écrites, visuelles et verbales concernant les enfants et s'assurer que tous les membres du personnel comprennent qu'il est primordial de protéger et de respecter la dignité et l'intimité de l'enfant, afin d'éviter qu'il puisse être identifié par des personnes désireuses de leur porter préjudice.

Les directives pour la communication permettent aussi d'apprendre aux enfants leurs droits à l'utilisation des informations les concernant, de leur expliquer le concept de « consentement éclairé » par rapport à ces informations et de leur donner la possibilité de faire savoir s'ils se sentent mal à l'aise.

6) PROTOCOLES DE SIGNALEMENT ET DE RÉACTION

NATURE Processus permettant de signaler et d'apporter une réaction à la maltraitance constatée, suspectée ou présumée des enfants, et/ou aux manquements à la politique de protection de l'enfance mise à la disposition de tous les employés, contractuels, Administrateurs, stagiaires, bénévoles, et même des enfants, et compris par eux.

MOTIF Pour qu'en cas d'incident, les mesures immédiates et appropriées soient prises dans l'intérêt supérieur de l'enfant afin de traiter l'enfant avec dignité et de le protéger des préjudices.

Pour que tous les membres du personnel et les enfants aient une idée précise de ce qu'ils doivent faire pour signaler un incident et y réagir. Il faut une procédure normalisée, transparente afin que le personnel garde son sang-froid et agisse de manière appropriée, pour qu'il se sache soutenu par les cadres supérieurs, qu'il ait connaissance des directives de confidentialité.

7) CONSEQUENCES POSSIBLES D'UNE INFRACTION

NATURE Mesures prises à l'issue de toute enquête consécutive à des allégations d'infraction aux politiques, directives ou principes ou dans la pratique de la protection de l'enfance.

MOTIF Pour montrer que l'organisation prend très au sérieux la protection de l'enfance, dissuader le personnel d'enfreindre les politiques et procédures de protection de l'enfance, veiller à ce que toute personne qui enfreint les règles de protection de l'enfance soit mise face à ses responsabilités, avec possibilité de formation approfondie (en cas de délit mineur) ou de renvoi ou d'éventuelles poursuites judiciaires.

CONSEILS AUX FACILITATEURS POUR LA PHASE 3, SECTION 3.1

Présentez la Section 3.1 à l'aide d'un PowerPoint ou d'autres méthodes (Reportez-vous au PowerPoint 8 du CD-ROM)

Les pages suivantes peuvent être photocopiées et distribuées aux participants :

- Documents de la section 3.1

3.2 Les 7 éléments constitutifs des politiques et procédures de protection de l'enfance

Objectifs de la section

A l'issue de cette section, vous devriez être en mesure de :

1) Mieux connaître et comprendre le détail des éléments constitutifs des politiques et procédures de protection.

TABLEAU 1

Ce tableau détaille les 7 secteurs potentiels et explicite le but recherché. (Notez que ces éléments ne sont pas cités par ordre d'importance, ce choix est délibéré.)

1. RECRUTEMENT DU PERSONNEL

ELEMENT	BUT RECHERCHE
Contrôle par la police sur des enquêtes ou condamnations antérieures, liées à la protection de l'enfance	Garantir que vous n'allez pas employer un agresseur sexuel d'enfants reconnu coupable, pour travailler avec des enfants vulnérables ; décourager les candidatures d'agresseurs sexuels d'enfants avérés.
Demander au minimum 2 références (sans lien de parenté avec le postulant, connaissant le postulant depuis 2 ans au minimum).	S'assurer que les postulants présentent la personnalité et les compétences nécessaires pour ce poste, ce qui est particulièrement important lorsque les contrôles de police ne peuvent pas être pratiqués.
Vérifier l'authenticité de ces 2 référents, leur demander à leur tour de donner une référence.	Démontrer l'importance que revêt la protection de l'enfance au sein de votre organisation ; responsabiliser votre personnel en exigeant le respect des normes établies.
Obligation, pour être embauché, de marquer son engagement envers la politique de protection de l'enfance.	Vérifier que la personne recrutée est la mieux adaptée au poste à pourvoir (cela ne s'arrête pas à la protection de l'enfance), en évaluant les postulants par rapport à des compétences spécifiques, essentielles, pré-établies et recommandées.
Intégration, dans le descriptif du poste, du profil du candidat recherché.	Garantir que vous n'allez pas employer un agresseur sexuel d'enfants reconnu coupable, pour travailler avec des enfants vulnérables ; décourager les candidatures d'agresseurs sexuels d'enfants avérés, ce qui est particulièrement important lorsque les contrôles de police ne peuvent pas être pratiqués.
Signature obligatoire par le postulant retenu d'une déclaration relative à d'éventuelles condamnations pénales.	Vérifier que la personne recrutée est la mieux adaptée au poste à pourvoir (cela ne s'arrête pas à la protection de l'enfance), en évaluant les postulants par rapport à des compétences spécifiques, essentielles, pré-établies et recommandées.
Mise en place d'une procédure standardisée en matière d'entretiens d'embauche.	Garantir qu'au moment du recrutement, toutes les opportunités sont saisies pour vérifier que le postulant correspond au profil recherché, du point de vue de la protection de l'enfance. Veiller à ce que tous les postulants soient évalués sans discrimination.

(suite)

Examen méticuleux de toute interruption de carrière apparaissant dans le CV des postulants, vérification auprès des référents.	Déceler si, alors qu'il était employé par d'autres organisations, le postulant a eu des problèmes en matière de protection de l'enfance, s'il a été licencié ou muté fréquemment, vérifier si (par exemple), ces périodes d'inactivité peuvent correspondre à une détention ou à des activités suspectes.
Inclusion dans le jury de sélection d'une personne ayant suivi une formation et maîtrisant les questions relatives à la protection de l'enfance.	Le but est d'inclure dans le jury au moins une personne disposant de connaissances spécialisées nécessaires pour poser les bonnes questions en matière de protection de l'enfance, déceler tout indice et profiter pleinement de ces entretiens pour garantir la protection de l'enfance.
Inclusion, dans le texte du poste à pourvoir, d'une formule faisant référence à la politique de protection de l'enfance et à l'enquête de sécurité.	Décourager la candidature de délinquants sexuels agresseurs d'enfants et montrer que votre organisation prend très au sérieux les questions de protection de l'enfance et ne craint pas la transparence.
Obligation, pour les postulants aux postes d'Administrateur ou les bénévoles de l'organisation, de signer une déclaration d'engagement en faveur de la politique de protection de l'enfance de l'organisation. Obligation de suivre une formation dans le domaine de la protection de l'enfance.	Assurer une protection complète des enfants de la part de toutes les personnes qui, au travers de l'organisation, ont un contact direct ou indirect avec les enfants (et non pas seulement les employés salariés).

2. ÉDUCATION ET FORMATION

ELEMENT	BUT RECHERCHE
Formation initiale destinée à tous les représentants sur les principes et procédures de la politique de protection de l'enfance, afin qu'ils apprennent à reconnaître la maltraitance des enfants et à y réagir.	Pour assurer la sécurité des enfants, l'organisation a besoin que l'ensemble de ses personnels ait une compréhension parfaite de la politique et des procédures de protection de l'enfance, sache les actions à entreprendre dans le cadre du travail ; en cas d'incident, les personnels doivent savoir où trouver conseils et appui. Ils doivent pouvoir parler de questions de protection de l'enfance sans se sentir mal à l'aise.
Préservation au sein de l'organisation d'une ambiance encourageant le personnel à poser des questions et à approfondir sa connaissance de la protection de l'enfance.	Briser les tabous associés à la parole sur la maltraitance des enfants, afin de créer une culture d'ouverture et de prise de conscience, où le secret ne règne plus en maître, et qui favorise l'apprentissage.
Formation aux codes de conduite, à l'intention des personnes en contact direct avec les enfants.	S'assurer que les directives sont bien comprises et par conséquent effectivement appliquées, tout en donnant aux personnels la possibilité d'en discuter et de résoudre les défis, tout en disposant de conseils précis lorsque les circonstances sont plus équivoques.
Transmission des informations aux enfants sur tous les aspects pertinents de la politique et des procédures de protection de l'enfance en vigueur dans l'organisation.	S'assurer que les enfants sachent se protéger, soient informés du comportement qu'ils peuvent attendre du personnel et des autres enfants, connaissent la différence entre « une marque physique d'affection » et « un attouchement », à quel moment et selon quelles modalités faire savoir qu'ils sont mal à l'aise. Permettre aux enfants d'apporter leur contribution à l'élaboration et à la révision de la politique et des procédures de protection de l'enfance.

Obligation pour les nouveaux représentants de suivre au plus tôt une formation à la protection de l'enfance (dans les 3 mois suivant leur arrivée).	Reportez-vous au paragraphe portant sur la formation initiale. Il est essentiel de dresser un planning des formations pour les personnels, en précisant un calendrier et des dates butoir, afin que la protection de l'enfance reste une priorité et ne soit pas reléguée au second plan au profit d'autres thèmes.
Formation à l'intention des personnes qui travaillent déjà pour l'organisation, après l'entrée en vigueur de la politique de protection de l'enfance (délai max. de 3 mois)	Voir ci-dessus.
Souplesse et accessibilité de la formation aux personnes travaillant à temps partiel et aux bénévoles.	Répondre aux besoins diversifiés des différentes catégories de personnel.
Mise en place d'une formation sur les conditions acceptables et inacceptables de la divulgation d'informations relatives aux enfants.	Respecter le droit des enfants à la vie privée et à la confidentialité, les protéger de personnes susceptibles d'utiliser des informations les concernant pour leur porter préjudice.
Possibilité de soutien psychologique et psychosocial pour les participants (notamment les enfants) à la formation/initiation, en cas de réaction émotionnelle aux sujets abordés.	Aider les membres du personnel et les enfants à surmonter des réactions émotionnelles pouvant survenir lors de discussions sur la protection de l'enfance, leur faire savoir qu'une personne est à leur disposition au cas où ces discussions feraient ressurgir des souvenirs douloureux de leur passé.
Réévaluation et actualisation permanentes de la formation et de l'information.	Veiller à transmettre des informations aussi actuelles que possible, considérées comme pertinentes par les agents, pour leur travail ; exploiter toutes les opportunités pour optimiser la qualité, l'efficacité et l'impact de la formation et de l'information.

3. STRUCTURE D'ENCADREMENT

ELEMENT	BUT RECHERCHE
Communication ouverte, climat dans l'organisation propice au signalement des problèmes, environnement positif favorisant l'échange d'informations.	Une organisation veillant à la sécurité des enfants a besoin de mettre en place des structures précises et de créer une culture ouverte et sensible permettant à tous les membres du personnel et aux enfants de se sentir en confiance et à l'aise pour parler des mesures de protection de l'enfance et les mettre en application.
Désignation d'un responsable pour l'application de la politique de protection de l'enfance.	Le fait de charger officiellement une personne de la responsabilité de la protection de l'enfance, dans son profil de poste, signifie que la protection de l'enfance constitue pour l'organisation une priorité sans cesse mise en avant.
Définition précise du rôle dévolu au responsable de la protection de l'enfance.	Veiller à ce que tous les acteurs, au sein de l'organisation, comprennent clairement les rôles et les responsabilités dévolus à ce responsable afin que les attentes de tous soient claires et pour assurer un suivi des résultats.

(suite)

Supervision, suivi et soutien permanents des membres du personnel.	Mettre en place un forum d'échange permettant à chacun d'exprimer ses interrogations en matière d'application de la politique et des procédures de protection de l'enfance de l'organisation. Evaluer les connaissances actuelles et analyser la nécessité de formations individuelles plus approfondies. Donner aux personnels l'occasion de faire part de leurs suggestions d'améliorations et de contribuer au suivi global de la politique de protection de l'enfance par l'organisation.
Traduction en termes de gestion des principes et valeurs de base, de l'existence d'une approche professionnelle et d'une prise en compte des problèmes de maltraitance.	Une organisation veillant à la sécurité des enfants exige de la part de la Direction, à tous les niveaux hiérarchiques, un soutien solide et proactif en faveur de la protection de l'enfance. L'encadrement doit jouer un rôle de leader et servir de modèle dans cette action.
Limitation de toute divulgation d'informations personnelles sur les enfants aux personnes qui ont le droit de savoir.	Mettre en place un système de classement et d'échange d'informations (sur papier ou par système électronique) qui ne repose pas entièrement sur une personne, qui garantisse le respect du droit de l'enfant à la vie privée, à la confidentialité et qui protège les enfants de toute personne susceptible d'utiliser des informations privées les concernant dans l'intention de leur nuire.
Responsabilité/Supervision de l'organe exécutif ou du Conseil d'administration par rapport à l'application de la politique.	Veiller à ce que l'encadrement prenne au sérieux la protection de l'enfance ; mettre en place une instance collective ayant une responsabilité commune pour l'application de la protection de l'enfance, la responsabilité finale de l'application ne reposant pas sur une seule personne (à savoir le Directeur)
Intégration de la protection de l'enfance dans les évaluations et estimations internes et externes des programmes et de l'organisation.	L'évaluation interne permet de suivre l'évolution de la mise en œuvre de la politique par rapport aux objectifs fixés. L'évaluation externe permet d'encourager et d'assurer objectivité et transparence (favorisant ainsi la mise en place d'une culture ouverte et responsable en termes de prévention de la maltraitance) et offre une perspective nouvelle et différente, ou encore des recommandations pour améliorer les politiques et procédures de protection de l'enfance.

4. COMPORTEMENTS

ELEMENT	BUT RECHERCHE
Elaboration d'un code de conduite au sein de l'organisation regroupant les comportements que doit adopter le personnel vis-à-vis des enfants. Il convient d'inclure dans ce code de conduite une déclaration encourageant le personnel à interpréter ce code dans un esprit de transparence et de bon sens, dans l'intérêt supérieur des enfants.	Préciser les comportements appropriés et inappropriés à adopter envers un enfant. S'assurer que tout le personnel comprend et se conforme aux comportements propres à créer un environnement propice à la sécurité de l'enfance, dans le respect de son intégrité physique et mentale, de l'espace qui lui est réservé et de sa vie privée. Le code de conduite permet aussi aux enfants de savoir quel comportement attendre de la part du personnel et des autres enfants, de comprendre la différence entre une « marque physique d'affection » et un « attouchement » et de faire savoir à quel moment ils se sentent mal à l'aise. Eviter tout malentendu éventuel susceptible d'engendre des allégations mensongères de maltraitance d'enfants.

(suite)

Elaboration du code de conduite avec la participation des enfants ; inclusion de directives sur les comportements appropriés des enfants entre eux.	Veiller à ce que les enfants sachent quel comportement attendre des autres enfants, fassent la différence entre une « marque physique d'affection » et un « attouchement » et fassent savoir à quel moment ils se sentent mal à l'aise.
Affichage du code de conduite en un lieu bien visible de tous, distribution à tous les représentants de l'organisation et aux enfants.	Rappel permanent et document de référence en cas de doute et d'urgence
Diffusion d'exemplaires du code de conduite par les représentants, chaque fois que l'organisation met des enfants en contact avec des adultes.	Protéger les intérêts supérieurs des enfants même au-delà des limites immédiates du cadre du projet ; par exemple, lorsque les enfants participent à des ateliers et des conférences en présence d'adultes, lorsqu'ils voyagent pour se rendre à des manifestations et lorsqu'ils reçoivent des visiteurs des organisations de donateurs/ d'autres ONG etc.

5. COMMUNICATION CONCERNANT LES ENFANTS

ELEMENT	BUT RECHERCHE
Directives concernant la communication et contenant les éléments « essentiels » et le maximum d'éléments recommandés : • Obtention préalable de la permission de l'enfant, de son tuteur, de l'ONG responsable, avant d'utiliser les images à des fins publicitaires, de collecte de fonds, de sensibilisation (consentement éclairé). • Permettre aux personnes de donner leur version des faits plutôt que de laisser quelqu'un parler à leur place, souligner la capacité des gens à assumer leurs responsabilités et à agir par eux-mêmes. • Présentation d'une image juste et nuancée des enfants, en mettant l'accent sur la dignité et en insistant autant que possible sur leur environnement social, économique et culturel. • Adoption d'une attitude nuancée même en ce qui concerne « l'état de victime » (utilisation recommandée de photos « avant » ou « après », d'histoires). • Représentation appropriée des enfants : éviter la manipulation ou l'utilisation d'images ou de texte à sensation, insister sur la dignité. • Mise en place d'un système de consentement signé, pour l'utilisation des documents visuels de l'organisation par des personnes externes ou des organisations, proposant des solutions possibles en cas d'infraction. • Abstention de faire des remarques dégradantes, de victimiser, d'utiliser un langage et des images humiliantes, d'énoncer des généralités inexactes ; éviter toute forme de discrimination, de prendre des photos en dehors du contexte (essayer de donner une légende explicative). • Les enfants doivent être correctement vêtus sur les photos sans leur faire prendre une pose sexuellement provocante. • Ne fournir aucune information personnelle ou physique sur le site Web ou dans les communications qui permettrait d'identifier l'enfant et de le mettre en danger. • Demander toujours la permission aux enfants avant de les photographier à moins qu'il ne s'agisse d'une situation exceptionnelle.	Définir clairement la différence entre une forme appropriée et une forme inappropriée (images, récits, études de cas, informations privées) de communication concernant les enfants. S'assurer que tous les membres du personnel comprennent et se conforment au comportement qui contribue à créer un environnement propice à la sécurité de l'enfant, qui respecte son intégrité physique et mentale, sa vie privée, sa dignité et le protège de ceux qui pourraient utiliser les informations privées le concernant pour lui porter préjudice. Promouvoir une culture qui donne une image exacte des enfants et insiste sur leur rôle d'acteurs dans leur propre épanouissement, celui de leurs pairs et des communautés tout en reconnaissant leur vulnérabilité.

6. PROTOCOLE DE SIGNALEMENT ET DE RÉACTION

ELEMENT	BUT RECHERCHE
Principe directeur des intérêts supérieurs de l'enfant	Rappeler en permanence, dans les situations où des décisions pénibles s'imposent, notamment dans les pays aux infrastructures limitées, que les protocoles de signalement et de réaction doivent à tout moment rester centrés sur l'enfant, le plaçant au-dessus des exigences de la bureaucratie, etc. 1) lorsqu'un enfant signale un cas de maltraitance perpétré par un membre du personnel, est-il dans l'intérêt supérieur de l'enfant de signaler le problème immédiatement, même lorsque le responsable de la protection de l'enfance n'est pas sur place ou vaut-il mieux attendre que celui-ci soit de retour ? 2) lorsqu'un enfant signale un cas de maltraitance perpétré par un visiteur dans le cadre du projet, est-il dans l'intérêt supérieur de l'enfant de signaler l'incident à la police ou aux autorités ?
Processus uniformisé, clairement défini et accessible à tous les représentants ainsi qu'aux enfants, contenant des informations sur le signalement et le stockage des informations : • Elaboration et mise à disposition d'une fiche normalisée de signalement. • Informations de contact des services pertinents : protection de l'enfance, services sociaux, police, aide médicale d'urgence et services d'assistance téléphonique, disponibles en permanence et aisément accessibles aux représentants. • Conseils à tous les représentants sur la confidentialité et la divulgation des informations.	• S'assurer que tous, au sein de l'organisation, adoptent les mêmes normes. • Veiller à ce que les informations sensibles fournies dans le cadre d'un processus de signalement et de réaction restent confidentielles et ne soient communiquées qu'aux personnes ayant besoin de les connaître. • S'assurer que tous, y compris les enfants, se sentent en confiance et à l'aise avec les procédures. • Veiller à ce que les procédures soient aisément accessibles en cas d'urgence ; les directives doivent être précises afin d'éviter la panique. • S'assurer que tous les membres du personnel ont des consignes précisant dans quelles circonstances le principe de confidentialité doit s'effacer derrière l'intérêt supérieur de l'enfant, lorsqu'il est indispensable de divulguer certaines informations.
Obligation pour tous les représentants de signaler immédiatement tout souci au responsable désigné qui pourra à son tour demander conseil, dans son contexte local ou auprès des services sociaux locaux ou de la police.	Demander à chaque membre du personnel de s'engager à signaler un incident plutôt que de supposer qu'un autre le fera ; s'assurer que ces préoccupations seront communiquées à la personne la mieux qualifiée, au niveau de l'organisation, pour y répondre.
Obligation de prendre les mesures appropriées qui sont du ressort de l'organisation pour protéger l'enfant d'un préjudice supplémentaire. Création d'un organigramme uniformisé pour le signalement des cas de maltraitance présumée.	S'assurer que toute réponse est guidée, avant tout, par le souci du bien-être de l'enfant et que toute décision est prise dans le respect de son intérêt supérieur. Expliciter, au moyen d'une présentation facile à lire et à comprendre, les différentes étapes à suivre pour le signalement, ainsi que les responsabilités.

(suite)

Directives supplémentaires sur le traitement à donner aux allégations faites par les enfants : ex. rassurer, écouter calmement et attentivement, ne pas répéter les questions, ne pas promettre de garder le secret, prendre des mesures pour assurer leur sécurité, faire la distinction entre ce que l'enfant a réellement dit et l'interprétation que vous en faites, ne pas céder au doute qui vous empêcherait de signaler des incidents.	S'assurer que les membres du personnel ont une idée précise de l'approche à adopter en cas d'allégation par un enfant : établir une relation de confiance avec l'enfant, veiller à ce que le récit de sa maltraitance n'amplifie pas le traumatisme qu'il a subi, signaler l'incident avec une précision impartiale. Faire comprendre à l'enfant que le problème peut exiger que d'autres mesures soient prises.
Conseils sur la manière de traiter les allégations d'un enfant pour garantir que celui-ci soit traité avec respect.	S'assurer que l'enfant est pris au sérieux, qu'il est traité comme vous souhaiteriez l'être dans une situation similaire.
Dispositions pour assurer la surveillance et le soutien des personnes affectées pendant et après une allégation.	S'assurer que tous les membres du personnel et les enfants ont la possibilité au sein de l'organisation de discuter de ces sujets de préoccupation, afin de minimiser le traumatisme. Veiller à ce que tous aient une idée précise des mesures entreprises. La personne accusée d'avoir commis le délit doit être présumée innocente jusqu'à preuve du contraire et la procédure doit, dans la mesure du possible, être menée sans heurt.

4. COMPORTEMENTS

ELEMENT	BUT RECHERCHE
En cas d'allégation citant nommément une personne et émanant de source sûre, la personne accusée doit faire l'objet d'une suspension (tout en continuant à percevoir l'intégralité de son salaire le cas échéant) en attendant les résultats d'une enquête indépendante.	S'assurer que l'enfant concerné ou les enfants au niveau du projet en général, sont protégés de tout autre préjudice.
Mesures disciplinaires ou autres, qui peuvent inclure le signalement à la police.	S'assurer que la protection de l'enfance est prise au sérieux, que les conséquences sont standardisées, dans le cadre d'une pratique institutionnelle, et que ces conditions sont intégrées sans équivoque dans les conditions de recrutement ou d'association avec l'organisation.
Toute décision défavorable découlant de l'enquête peut faire l'objet d'un appel.	S'assurer que la décision judiciaire soit appliquée.

CONSEILS AUX FACILITATEURS POUR LA PHASE 3, SECTION 3.2

Cette section pourra être distribuée comme documentation aux participants et lue au cours de la session. Avec le PowerPoint 8, les participants ont déjà eu un aperçu des 7 éléments. Il est indispensable de lire le Tableau 1 dans sa totalité pendant la formation, avant de laisser les participants passer aux exercices des sessions suivantes.

Les pages suivantes peuvent être photocopiées et distribuées aux participants :

- Document du Tableau 1

3.3 Comment choisir les éléments à inclure dans la politique et les procédures de protection de l'enfance ?

Objectifs de la section

A l'issue de cette section, vous devriez être en mesure de :

1) Comprendre l'importance qu'il y a à faire pleinement participer tous les acteurs à tous les niveaux du processus : élaboration, exécution, suivi et évaluation des politiques et procédures de protection de l'enfance.
2) Comprendre la façon d'analyser les intérêts et le pouvoir de vos acteurs.
3) Organiser des discussions participatives et rechercher un consensus sur la protection de l'enfance au sein de votre organisation et entre différents acteurs.
4) Définir les éléments des politiques de protection de l'enfance qui devraient être « essentiels » dans votre politique et ceux qui ne sont que « recommandés ».

LES ACTEURS

Pour garantir le succès de vos politiques et procédures de protection de l'enfance au sein de votre organisation, vous devez dès le début impliquer tous les acteurs dans le processus d'élaboration.

Définition

« Analyse des acteurs »
L'analyse des acteurs ou parties prenantes est une technique utilisée pour identifier et évaluer l'importance des personnages clés, des groupes de personnes, des institutions susceptibles d'avoir une influence significative sur la réussite de votre activité ou de votre projet.

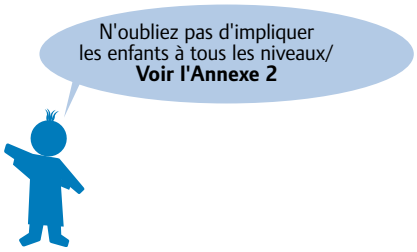
Il est essentiel d'identifier les personnes qui manifestent un intérêt et qui peuvent apporter leur contribution aux discussions sur un thème. De même, il peut être tout aussi important d'identifier les personnes qui ne soutiennent pas vos programmes ou votre projet (y sont opposées ou sont réticentes à l'idée) et de se demander s'il faut éveiller leur intérêt et comment. Ce sont souvent les personnes qui ne soutiennent pas vos propositions qui demandent le plus de travail.

L' analyse des acteurs est généralement entreprise dans les buts suivants :

- Identifier les personnes, groupes ou organisations qui s'intéressent positivement ou négativement à un projet ou à une action planifiée
- Identifier le type d'intérêt éprouvé
- Identifier les personnes qu'il faudrait impliquer dans le projet à chaque phase de son cycle
- Identifier les acteurs qui ont le pouvoir d'assurer le succès ou de déclencher l'échec du projet
- Décider si vous voulez faire quelque chose à leur sujet, les inclure dans la phase de conception du projet, et de quelle manière.

Imaginez, pour définir votre initiative d'élaboration et d'application d'une politique et de procédures de protection de l'enfance au sein de votre organisation, une fenêtre à travers laquelle vous apercevez les personnes et groupes intéressés - certaines personnes restent sur le côté, d'autres sont en plein milieu, totalement visibles. En tant que chef de projet ou facilitateur, vous devez vous placer à proximité de la fenêtre pour avoir la meilleure vue possible. Les différents acteurs peuvent regrouper de nombreux groupes et individus.

Exercice 8 - « Cartographie des acteurs ». Cet exercice, page 67, vous permettra d'identifier les différents acteurs de votre organisation et d'analyser leur importance eu égard à l'application de la politique et des procédures de protection de l'enfance.



Impact des projets sur les acteurs

Les analyses d'impact réalisées sur un grand nombre de projets ont permis de constater que les acteurs ne bénéficiaient pas tous des mêmes opportunités de voir leurs besoins satisfaits, en dépit de la valeur dont ils investissent leurs « enjeux » au niveau du projet. Les analystes expliquent cette réalité par la capacité à asseoir ses enjeux, qui varie considérablement d'un acteur à l'autre. Quelques tentatives ont été effectuées pour élaborer des techniques d'analyse de ce potentiel variable. Une série de modèles permet d'analyser le poids, l'influence et les enjeux des divers acteurs dans une organisation ou un projet.

Exercice 9, p. 68 : « Classement des acteurs » est une approche permettant d'identifier au sein de votre organisation les acteurs qui pourraient apporter leur appui à la mise en application de la politique et des procédures de protection de l'enfance, ceux qui pourraient vous être hostiles et les indécis.

Identifier les éléments essentiels et les éléments recommandés pour votre politique et procédures de protection de l'enfance

Au moment de choisir les éléments à inclure dans votre politique et vos procédures, souvenez-vous des 6 pierres angulaires (**Voir Phase 2, Sections 2.1 et 2.2** pour les réviser) :

i) Approche basée sur les droits de l'enfant
ii) Consultation
iii) Appropriation
iv) Confidentialité
v) Transparence
vi) Sensibilité

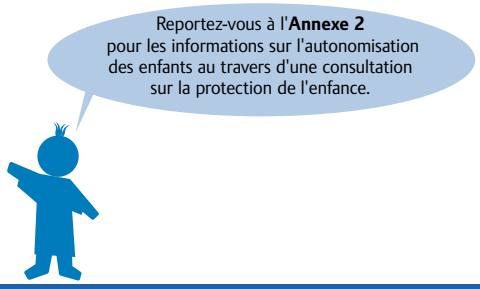
L'exercice 10, p. 69 : « Quels sont les éléments essentiels et ceux qui sont recommandés ? Organiser des discussions participatives » montre comment organiser une consultation sur l'élaboration d'une politique et de procédures de protection de l'enfance.

Autres options de consultation
Il y a diverses façons de lancer le débat sur la protection de l'enfance et de présenter les éléments de votre politique de protection de l'enfance à tous ceux qui travaillent dans votre organisation.

Pour choisir la méthode de consultation la mieux adaptée à votre organisation, tenez compte de facteurs tels que :

- La hiérarchie au sein de l'organisation
- La taille de l'organisation
- L'âge et le sexe des enfants
- Des approches innovantes pour la consultation, telles que pièces de théâtre, jeux de rôle, dessins - en particulier pour les enfants
- Le temps disponible

L'exercice 11, p. 76, « Avantages et inconvénients des différentes approches pour l'introduction de politiques et procédures de protection de l'enfance au sein de votre organisation » vous permet d'examiner en quoi les différents modes possibles peuvent avoir un effet positif ou négatif pour l'instauration de ce type de politique et procédures.



Lorsque vous aurez correctement identifié les acteurs et choisi la meilleure méthode de consultation à adopter, il serait bon de voir comment procéder à une consultation et rédiger votre politique et vos procédures, en renseignant un formulaire de plan d'action identique à celui qui se trouve dans la Section 4.3 de la Phase 4.

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 3, SECTION 3.3

Exercice 6 : Confidentialité

Dresser une carte des différents acteurs.

Durée

15 minutes

Tâches à accomplir

Où placeriez-vous les acteurs de votre liste dans cette fenêtre ? Mettez au milieu ceux qui, selon vous, doivent être le plus directement impliqués ou gérés. La liste ci-dessous vous servira de guide de réflexion pour identifier vos acteurs :

- Membres du personnel qui travaillent directement avec les enfants
- Membres du personnel qui travaillent indirectement avec les enfants
- Cadres supérieurs
- Administrateurs
- Enfants
- Familles des enfants
- Bénévoles
- Organisations partenaires
- Autres (précisez)

Fenêtre des acteurs :

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 3, SECTION 3.3

Exercice 9 : Classement des acteurs

Objectifs

Classez les acteurs en fonction de la perception que vous avez de leur intérêt et de leur soutien en faveur de la protection de l'enfance.

Durée

10 minutes

Tâches à accomplir

Parmi les acteurs qui figurent dans votre fenêtre :

1) Selon vous, quels sont ceux qui sont (seraient) motivés pour mettre en application une politique et des procédures de protection de l'enfance ?
2) Quels sont ceux qui sont (ou seraient) indécis ?
3) Quels sont ceux qui sont (ou seraient) hostiles à l'idée de travailler en faveur de la protection de l'enfance ?

Remplissez ce tableau en conséquence

☺	?	☹

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 3, SECTION 3.3

Exercice 10 : Quels sont les éléments « essentiels » et ceux qui sont « recommandés » ? Organiser des discussions participatives

Objectifs

- Amener le groupe à un accord sur les éléments qui seraient essentiels dans votre politique et ceux qui seraient recommandés
- S'exercer à organiser des discussions et à dégager un consensus sur la protection de l'enfance entre les différents acteurs au sein de votre organisation

Durée

60 minutes

Tâches à accomplir

Répartissez-vous en deux ou trois groupes (en fonction du nombre total de participants). Choisissez un facilitateur au sein du groupe. Chacune des personnes du groupe choisit un personnage dans la liste ci-dessous, qu'elle incarnera. Certains joueront le rôle d'un personnage choisi par le facilitateur. Le but de la discussion est que chaque groupe discute un ou deux des 7 domaines de la politique de protection de l'enfance, dans le but de sélectionner les éléments qui sont à inclure dans la politique, ou en être exclus.
Vous devez identifier les éléments essentiels et ceux qui sont recommandés, mais aussi justifier votre choix dans la dernière colonne de la fiche de travail. Personnages possibles :

- Directeur exécutif
- Coordinateur/Chef de programme/projet
- Chargé de programme
- Travailleur social
- Travailleur social spécialisé dans les enfants, Parent de substitution/placement
- Cuisinier
- Enfant
- Conseiller juridique
- Bénévole communautaire
- Agent comptable
- Administrateur
- Prestataire de soins de santé/Infirmier/Médecin

Activités à réaliser

1. Complétez la fiche de travail pour chacun des domaines traités (probablement un maximum de deux domaines pour chaque groupe).
2. Faites un compte rendu des décisions en plénière, en justifiant vos choix des éléments essentiels et recommandés.
3. Il vous sera aussi demandé de réfléchir à votre expérience de participation à une discussion organisée et de vous demander comment vous souhaiteriez élaborer une politique de protection de l'enfance dans votre organisation, en collaboration avec d'autres membres de l'organisation, en vous aidant des questions ci-dessous :
   1. Etes-vous parvenus à un consensus au sein de votre groupe ?
   2. Chacun a-t-il pu s'exprimer ?
   3. Avez-vous tous été satisfaits des résultats ?
   4. Quels enseignements tirez-vous de cet exercice, que vous pourriez réutiliser dans votre organisation ?

Aide supplémentaire

Reportez-vous aux Conseils de facilitation de l'Annexe 8 pour vous aider à faire cet exercice.

FICHE D'ACTIVITÉS DE L'EXERCICE 10

Cochez la colonne 'E' pour Essentiel et 'R' pour Recommandé, et explicitez vos raisons dans la colonne Justification. Vous pouvez rayer tout élément que vous estimez devoir être exclu, mais vous devez justifier cette décision dans la dernière colonne. N'hésitez pas non plus à ajouter d'autres éléments que vous aimeriez inclure dans votre politique, dans l'espace prévu à cet effet à la fin de la section.

1) RECRUTEMENT DU PERSONNEL

ELEMENT DE LA POLITIQUE	E	R	JUSTIFICATION
Par exemple : Faire faire un contrôle de police sur les postulants que vous avez sélectionnés.			N'existe pas dans notre pays...
Contrôle par la police sur des enquêtes ou condamnations antérieures, liées à la protection de l'enfance.			
Demander au minimum 2 références (sans lien de parenté avec le postulant, connaissant le postulant depuis 2 ans au minimum). Vérifier l'authenticité de ces 2 référents, leur demander à leur tour de donner une référence - les références téléphoniques sont utiles car elles permettent d'éviter l'usage de faux documents.			
Obligation, pour être embauché, de marquer son engagement envers la politique de protection de l'enfance.			
Intégration, dans le descriptif du poste, du profil du candidat recherché.			
Signature obligatoire par le postulant retenu d'une déclaration relative à d'éventuelles condamnations pénales.			
Mise en place d'une procédure standardisée en matière d'entretiens d'embauche.			
Examen méticuleux de toute interruption de carrière apparaissant dans le CV des postulants, vérification auprès des référents.			
Inclusion dans le jury de sélection d'une personne ayant suivi une formation et maîtrisant les questions relatives à la protection de l'enfance.			
Inclusion, dans le texte de l'annonce de postes à pourvoir, d'une formule faisant référence à la politique de protection de l'enfance et à l'enquête de sécurité.			

Obligation, pour les postulants aux postes d'administrateur ou les bénévoles de l'organisation, de signer une déclaration d'engagement portant sur le respect de la politique de protection de l'enfance de l'organisation. Obligation de suivre une formation dans le domaine de la protection de l'enfance.			

2. ÉDUCATION ET FORMATION

ELEMENT DE LA POLITIQUE	E	R	JUSTIFICATION
Formation initiale destinée à tous les représentants sur les principes et procédures de la politique de protection de l'enfance, afin qu'ils apprennent à reconnaître la maltraitance des enfants et à y réagir.			
Préservation au sein de l'organisation d'une ambiance encourageant le personnel à poser des questions et à approfondir sa connaissance de la protection de l'enfance.			
Formation aux codes de conduite, à l'intention des personnes en contact direct avec les enfants.			
Informations transmises aux enfants sur tous les aspects pertinents de la politique et des procédures de protection de l'enfance en vigueur dans l'organisation.			
Obligation pour les nouveaux représentants de suivre au plus tôt une formation à la protection de l'enfance (dans les 3 mois suivant leur arrivée).			
Formation à l'intention des personnes qui travaillent déjà pour l'organisation, après l'entrée en vigueur de la politique de protection de l'enfance (délai max. de 3 mois)			
Souplesse et accessibilité de la formation aux personnes travaillant à temps partiel et aux bénévoles.			
Mise en place d'une formation sur les conditions acceptables et inacceptables de la divulgation d'informations relatives aux enfants.			
Possibilité de soutien psychologique et psychosocial pour les participants (notamment les enfants) à la formation /initiation, en cas de réaction émotionnelle aux sujets abordés.			
Réévaluation et actualisation permanentes de la formation et de l'information.			

3. STRUCTURE D'ENCADREMENT

ELEMENTS DE LA POLITIQUE	E	R	JUSTIFICATIONS
Communication ouverte, climat dans l'organisation propice au signalement des problèmes, environnement positif favorisant l'échange d'informations.			
Désignation d'un responsable pour l'application de la politique de protection de l'enfance.			
Définition précise du rôle dévolu au responsable de la protection de l'enfance.			
Supervision, suivi et soutien permanents des membres du personnel.			
Intégration des questions de protection de l'enfance dans les évaluations périodiques du personnel de de l'organisation.			
Traduction en termes de gestion des principes et valeurs de base, de l'existence d'une approche professionnelle et d'une prise en compte des problèmes de maltraitance.			
Limitation de toute divulgation d'informations personnelles sur les enfants aux personnes qui ont le droit de savoir.			
Responsabilité/Supervision de l'organe exécutif ou du Conseil d'administration par rapport à l'application de la politique.			
Intégration de la protection de l'enfance dans les évaluations et estimations internes et externes des programmes et de l'organisation.			

4. CODE DE CONDUITE

ELEMENTS DE LA POLITIQUE	E	R	JUSTIFICATION
Élaboration d'un code de conduite au sein de l'organisation portant sur les directives liées au comportement que doit adopter le personnel vis-à-vis des enfants. Il convient d'inclure dans ce code de conduite une déclaration encourageant le personnel à interpréter ce code dans un esprit de transparence et de bon sens, dans l'intérêt supérieur des enfants.			

Elaboration du code de conduite avec la participation des enfants ; inclusion de directives sur les comportements appropriés des enfants entre eux.			
Affichage du code de conduite en un lieu bien visible de tous, diffusion à tous les représentants de l'organisation et aux enfants.			
Diffusion d'exemplaires du code de conduite par les représentants, chaque fois que l'organisation met des enfants en contact avec des adultes.			

5. COMMUNICATIONS CONCERNANT LES ENFANTS

ELEMENT DE LA POLITIQUE	E	R	JUSTIFICATION
Elaboration de directives concernant la communication et contenant les éléments « essentiels » et le maximum d'éléments recommandés.			
Obtention préalable de la permission de l'enfant, de son tuteur, de l'ONG responsable, avant d'utiliser les images à des fins publicitaires, de collecte de fonds, de sensibilisation (consentement éclairé).			
Permettre aux personnes de donner leur version des faits plutôt que de laisser quelqu'un parler à leur place, souligner la capacité des gens à assumer leurs responsabilités et à agir par eux-mêmes.			
Présentation d'une image juste et nuancée des enfants, en mettant l'accent sur la dignité et en insistant autant que possible sur leur environnement social, économique et culturel.			
Adoption d'une attitude nuancée même en ce qui concerne « l'état de victime » (utilisation recommandée de photos « avant » ou « après », d'histoires).			
Représentation appropriée des enfants : éviter la manipulation ou l'utilisation d'images ou de texte à sensation, insister sur la dignité.			
Mise en place d'un système de consentement signé, pour l'utilisation des documents visuels de l'organisation par des personnes externes ou des organisations, proposant des solutions possibles en cas d'infraction.			

Abstention de faire des remarques dégradantes, de victimiser, d'utiliser un langage et des images humiliantes, de faire des généralisations inexactes ; éviter toute forme de discrimination, de prendre des photos en dehors du contexte (essayer de donner une légende explicative).			
Les enfants doivent être correctement vêtus sur les photos sans leur faire prendre une pose sexuellement provocante.			
Ne fournir aucune information personnelle ou physique sur le site Web ou dans les communications qui permettrait d'identifier l'enfant et de le mettre en danger.			
Demander toujours la permission aux enfants avant de les photographier à moins qu'il ne s'agisse d'une situation exceptionnelle.			

6. PROTOCOLES DE SIGNALEMENT ET DE RÉACTION

ELEMENTS DE LA POLITIQUE	E	R	JUSTIFICATION
Principe directeur des intérêts supérieurs de l'enfant			
Processus uniformisé, clairement défini et accessible à tous les représentants ainsi qu'aux enfants, contenant des informations sur le signalement et le stockage des informations : • Elaboration et mise à disposition d'une fiche normalisée de signalement. • Informations de contact des services pertinents : protection de l'enfance, assistance sociale, police, aide médicale d'urgence et services d'assistance téléphonique, disponibles en permanence et aisément accessibles aux représentants. • Conseils à tous les représentants sur la confidentialité et la divulgation des informations. Obligation pour tous les représentants de signaler immédiatement tout souci au responsable désigné qui pourra à son tour demander conseil, dans son contexte local ou auprès des services sociaux locaux ou de la police.			

Obligation de prendre les mesures appropriées qui sont du ressort de l'organisation pour protéger l'enfant d'un préjudice supplémentaire.			
Création d'un organigramme de fonctionnement uniformisé pour le signalement des cas de maltraitance présumée.			
Directives supplémentaires sur le traitement à donner aux allégations faites par les enfants : ex. rassurer, écouter calmement et attentivement, ne pas répéter les questions, ne pas promettre de garder le secret, prendre des mesures pour assurer leur sécurité, faire la distinction entre ce que l'enfant a réellement dit et l'interprétation que vous en faites, ne pas céder au doute qui vous empêcherait de signaler des incidents.			
Conseils sur la manière de traiter les allégations d'un enfant pour garantir que celui-ci soit traité avec respect.			
Dispositions pour assurer la surveillance et le soutien des personnes affectées pendant et après une allégation.			

7. CONSÉQUENCES POSSIBLES D'UNE INFRACTION

ELEMENTS DE LA POLITIQUE	E	R	JUSTIFICATION
En cas d'allégation citant nommément une personne et émanant de source sûre, la personne accusée doit faire l'objet d'une suspension (tout en continuant à percevoir l'intégralité de son salaire le cas échéant) en attendant les résultats d'une enquête indépendante.			
Mesures disciplinaires ou autres, qui peuvent inclure le signalement à la police.			
Toute décision défavorable découlant de l'enquête peut faire l'objet d'un appel.			

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 3, SECTION 3.3

Exercice 11 : Avantages et inconvénients des différentes approches pour l'introduction de politiques et procédures de protection de l'enfance au sein de votre organisation.

Objectifs Analyser les avantages et inconvénients des différentes méthodes possibles pour la mise en place d'une politique de protection de l'enfance dans votre organisation.

Durée 15 minutes

Tâches à accomplir Complétez le tableau ci-dessous pour choisir l'approche ou la combinaison d'approches la mieux adaptée pour organiser des discussions sur les politiques de protection de l'enfance au sein de votre organisation.

Approche	Avantages	Inconvénients
Réunion animée par vous-même pour l'ensemble de votre organisation, discussion des éléments de la politique.		
Réunion à laquelle participent des représentants de chaque groupe/niveau de l'organisation.		
Sessions séparées pour les différents secteurs de l'organisation (travailleurs sociaux, encadrement, enseignants, etc.) afin de favoriser l'appropriation.		
Rencontre animée par un facilitateur externe ou rencontre interne à laquelle ne peut assister aucune personne étrangère à l'organisation Autres (spécifiez)		

CONSEILS AUX FACILITATEURS POUR LA PHASE 3, SECTION 3.3

Présentez la Section 3.3 à l'aide d'un PowerPoint ou d'autres méthodes (Reportez-vous au PowerPoint 9 du CD-ROM). Inclure les exercices 8, 9, 10, 11 dans la présentation.
Les pages suivantes peuvent être photocopiées et distribuées aux participants :

- Documents de la Section 3.3

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 8

- A ce stade, il convient de rappeler aux participants la distinction entre la protection de l'enfance dans le cadre des travaux de l'organisation au sein de la communauté et la protection de l'enfance visant à créer une organisation où l'enfant se sente en sécurité. Par exemple, bien qu'étant des acteurs importants dans leur travail auprès des enfants, les familles de ces derniers ont très peu de chances d'être considérées comme des acteurs clés au regard de la politique de l'organisation pour la protection de l'enfant.

- Le processus de cartographie doit être flexible : les participants doivent pouvoir décider que les acteurs principaux (au centre de la fenêtre) sont ceux qu'il est le plus important d'impliquer ou au contraire ceux qui posent le plus de difficultés et exigent donc une plus grande attention. Il se peut aussi qu'aucune hiérarchie précise ne se dessine et que plusieurs acteurs doivent être placés au même niveau.

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 9

- Le classement des acteurs peut s'effecteur de différentes manières et nous ne proposons donc ici qu'une méthode parmi d'autres. Il est également possible d'avoir recours à des autocollants - une couleur étant attribuée à ceux qui ont le plus de pouvoir, une autre à ceux pour qui « l'enjeu » est le plus important, c.-à-d. les personnes qui seront les plus affectées par les politiques et les procédures. Parmi toutes ces personnes, laquelle désigneriez-vous comme acteur clé dans l'élaboration et la mise en application d'une politique et de procédures de protection de l'enfance dans votre organisation ?

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 10

- Afin de dynamiser l'exercice, vous pouvez prendre un des participants à part et lui donner la consigne de jouer l'un des rôles ci-dessous au sein de son groupe :

Interrompez souvent la discussion en parlant de choses sans aucun rapport avec la discussion.
Vous n'approuvez pas les politiques et procédures de protection de l'enfance, car vous estimez que ce processus prendra beaucoup de temps, il n'y a aucun risque de cette nature dans votre organisation, vous vous lèverez pour énoncer votre opinion sur un ton péremptoire
Vous avez des idées utiles à formuler sur les deux aspects de la discussion, vous voyez bien les avantages et les inconvénients, mais vous gardez le silence tant que le facilitateur ne vous demande pas de faire part de vos idées.
Vous n'écoutez rien, vous passez votre temps à lire des papiers que vous avez apportés ou à passer des appels sur votre téléphone portable.
Vous êtes très motivé pour adopter les politiques et procédures de protection de l'enfance et vous donnez des exemples utiles de risques existant actuellement dans votre organisation.

- Le participant ne doit surtout pas révéler aux autres membres du groupe qu'il joue un rôle, il garde le secret. Lors de la session de retour d'informations, on pourra demander aux facilitateurs de chaque groupe s'ils ont rencontré des difficultés avec une des personnes du groupe. Ce sera le moment de révéler que certains participants avaient une identité cachée ! Le but est de donner l'occasion aux participants de s'exercer à traiter avec des personnalités difficiles/particulières lors des discussions qui auront lieu dans leur organisation sur la protection de l'enfance.

CONSEILS DES FACILITATEURS POUR LA PHASE 3, SECTION 3.3

(Suite de l'exercice 10)

DISCUSSION DE GROUPE FAISANT SUITE A L'EXERCICE

- Lorsque les participants se retrouvent en séance plénière, il est important qu'ils réfléchissent à l'expérience d'animation d'une discussion de groupe. Si les facilitateurs peuvent commenter leur expérience, en particulier en ce qui concerne la méthode pour gérer les personnalités difficiles, les participants pourront livrer leurs impressions sur ce qui fait une facilitation de qualité.

- En ce qui concerne les éléments de la politique qui considérés comme essentiels et ceux qui sont recommandés : lorsque les groupes se retrouvent en séance plénière, il peut être bon que le facilitateur inscrive les décisions dessinées à partir des fiches de travail de l'exercice 10 sur un ordinateur portable ou un tableau à feuilles mobiles afin que tous puissent bien voir le document sur un rétroprojecteur ou sur le mur. Pour les décisions difficiles, il est possible de prévoir un vote de la plénière pour voir si le groupe dans sa totalité est d'accord sur les idées finales, ou en d'autres termes, s'il existe un consensus « final » du groupe sur ce qui est à inclure dans une politique théorique de protection de l'enfance. La session de retour d'expérience, en plénière, donne aux participants l'occasion de justifier leurs choix par rapport à ce qu'ils incluent et excluent de la politique et d'en discuter avec les autres.

- Dans le cadre d'une formation, le facilitateur doit expliquer très clairement au groupe que cette version consensuelle de la politique ne représente qu'un exemple établi par le groupe pour cette formation. Elle explique la méthode d'élaboration d'une politique, mais ne représente pas la version définitive d'une politique de protection de l'enfance que les participants emporteront et appliqueront dans leur organisation. Insistez sur le fait que les participants doivent recourir au processus consultatif par eux-mêmes, avec tous les membres du personnel, les enfants, etc., au sein de leur propre organisation.

- Rappelez aux participants les pierres angulaires d'une approche fondée sur les droits de l'enfant : consultation, transparence, appropriation, sensibilité et confidentialité (voir pages x-x pour réviser ces notions) et reprenez le schéma de la maison pour rappeler les processus et les phases y afférentes.

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 11

- Le facilitateur doit insister sur l'importance du principe suivant : quelle que soit l'option choisie, il est essentiel que chacun puisse participer de la même façon aux discussions, indépendamment de son niveau au sein de l'organisation.

3.4 Quelles sont les dispositions actuellement prévues au sein de votre organisation ?

Objectifs de la section

A l'issue de cette section, vous devriez être en mesure de :

1) Savoir dans quelle mesure les éléments que vous avez jugés essentiels pour la protection de l'enfant et ceux qui étaient recommandés sont déjà en place dans votre organisation et de déceler les lacunes : éléments inscrits dans le texte de la politique et mis en application.

AUTO-EVALUATION DE VOTRE ORGANISATION

Après avoir identifié, au travers d'une consultation appropriée, les éléments que vous jugez utiles d'inclure dans la politique et les procédures de protection de l'enfance de votre organisation, il faudra vérifier les éléments qui sont déjà en place.

Il est essentiel de faire la distinction entre ce que l'on entend par pratique courante et ce qui est rédigé sous forme de directives, politiques ou procédures. Lorsque les procédures ne sont pas écrites, il y a un risque d'incohérence, d'absence de transparence et d'erreurs d'interprétation dans la pratique. L'organisation risque aussi de perdre des compétences et des connaissances lorsque certains employés quittent l'organisation.

Pour analyser la pratique et identifier les lacunes, il est recommandé de faire un audit de votre organisation, soit à l'aide de l'exercice 10, soit en utilisant l'outil d'auto-évaluation figurant à l'Annexe 19.

Sitôt que vous aurez identifié les lacunes ainsi que les domaines à renforcer, vous devrez identifier les actions pertinentes et les intégrer dans un plan d'action. Pour l'application des politiques et procédures, reportez-vous à la Phase 4 de ce Guide.

L'exercice 12, p. 80, « Exercice d'auto-évaluation » vous permettra d'analyser les éléments des politiques et procédures de protection de l'enfance déjà mises en place dans votre organisation.

Phase 3 - Révision des connaissances acquises

Vous devriez bien connaître à présent les points suivants :

1) **Les 7 éléments constitutifs de la politique et des procédures de protection de l'enfance et l'importance de chacun de ces éléments.**
2) **La distinction entre les éléments essentiels et recommandés de la politique et des procédures de protection de l'enfance.**
3) **Vous savez organiser des discussions participatives et rechercher un consensus sur la protection de l'enfance au sein de votre organisation et entre les différents acteurs.**
4) **Vous savez conduire une auto-évaluation de l'organisation, en matière de politique et de procédures de protection de l'enfance.**

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 3, SECTION 3.4

Exercice 12 : Exercice d'auto-évaluation

Objectifs

Identifier et attirer l'attention sur la différence entre les éléments théoriques essentiels et recommandés des politiques, et sur ce qui a été effectivement mis en place par une organisation, afin d'insister sur l'importance qu'il y a à rédiger et à appliquer une politique.

Durée

30 minutes

Tâches à accomplir

Partant de la liste des éléments essentiels et recommandés qui s'est dégagée de la plénière (ou de votre groupe), placez un autocollant sur les éléments que votre organisation a déjà inclus dans sa politique, afin de savoir où en sont les uns et les autres en termes de politiques et de procédures.

CONSEILS AUX FACILITATEURS POUR LA PHASE 3, SECTION 3.4

Présentez la Section 3.4 à l'aide d'un PowerPoint ou d'autres méthodes (Reportez-vous au PowerPoint 10 du CD-ROM). Inclure l'exercice 12 dans la présentation.

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 12

- Demandez à chaque participant de placer un autocollant/post-it sur les éléments que son organisation a déjà inclus dans sa politique. [Notez que ceci peut être utilisé pour vérifier l'existence d'un consensus dans les organisations ou si tous les représentants ont le même niveau de connaissance de la politique]

- Le facilitateur demande aux participants de retirer l'autocollant si l'élément n'existe pas sous forme écrite.

- Parmi les autocollants qui restent, le facilitateur (lorsque l'exercice se fait en groupe) marque d'une étoile rouge (ou par tout autre signe) les éléments réellement en place ou sur le point d'être mis en œuvre. (L'objectif est de faire constater par les participants tous les éléments, ou le peu d'éléments, déjà réalisés, ce qui est écrit et ce qui est réellement mis en œuvre - dans la mesure où tout le groupe s'accorde à reconnaître que les politiques et procédures de protection de l'enfance sont très importantes dans le principe et que certaines choses sont essentielles, tandis que d'autres ne sont que recommandées).

Dans le cadre d'une formation, le facilitateur doit rassurer le groupe sur le fait qu'il ne s'agit pas d'un examen ou d'un concours, mais d'un simple aperçu des compétences disponibles dans la salle et qui peuvent servir à un apprentissage mutuel. Encouragez les participants à être ouverts et sincères. Si nécessaire, pour susciter un échange d'informations sincères, vous pouvez décider d'un commun accord que rien de ce qui sera dit sur les politiques et procédures des organisations ne sera divulgué en dehors de la salle.