

PHASE 4 : MISE EN APPLICATION DES POLITIQUES ET PROCEDURES DE PROTECTION DE L'ENFANCE

Vue d'ensemble

Phase 4 : Elle présente le processus de mise en application des politiques et procédures de protection de l'enfance. Vous savez maintenant en quoi consisteront votre politique et vos procédures, vous êtes donc à même d'aller plus loin dans le processus de mise en application. Vous aurez, à la fin de ce module, la possibilité de vous pencher sur des réponses pratiques à des situations susceptibles de se produire dans votre organisation. Les participants ont ainsi l'occasion de mettre en pratique les procédures qu'ils ont apprises, en examinant une étude de cas du Malawi et par toute une série de jeux de rôle.



Phase 4 - Mise en application de la politique et des procédures de protection de l'enfance

Ce module est composé des deux sections :

- 4.1) Mise en application des politiques et des procédures
- 4.2) La protection de l'enfance dans la pratique - Réagir aux situations

Objectifs

A l'issue de ce module, vous serez en mesure de :

- 1) Utiliser les compétences acquises pour élaborer un plan d'action de l'organisation pour la mise en application de la politique et des procédures de protection de l'enfance au sein de votre organisation.
- 2) Débattre d'une étude de cas sur la réaction d'une organisation à un cas de maltraitance au sein de l'organisation et de voir ce qui a été efficace, ce qui a échoué ainsi que les enseignements à en tirer.
- 3) Utiliser les jeux de rôle pour réagir à des incidents présumés de maltraitance ou à des préoccupations concernant des enfants de votre organisation, en utilisant les supports de cours suivants :

Documentation complémentaire

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

ANNEXES

- Directives concernant le recrutement - Annexe 9
- Savoir déceler les signes de maltraitance des enfants - Annexe 1
- Accusations portées par un enfant - Ecouter l'enfant qui signale un cas de maltraitance - Annexe 11
- Protocole de signalement et de réaction : directives préconisées - Annexe 12
- Modèle de formulaire de signalement - cas présumé de maltraitance - Annexe 13
- Conséquences possibles d'un acte de maltraitance - Annexe 14
- Exemples de directives pour le parrainage d'enfant - Annexe 22

PRÉSENTATIONS POWERPOINT

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



4.1 Mettre en application les politiques et procédures de protection de l'enfance

Objectifs

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

- 1) Identifier les tâches clés des différentes phases du processus d'élaboration et d'application de la politique et des procédures de protection de l'enfance.
- 2) Utiliser vos compétences pour mettre en œuvre un plan d'action pour la politique et les procédures de protection de l'enfance de votre organisation.

INTRODUCTION - RÉCAPITULATIF

Au cours de la Phase 3, nous avons vu les compétences d'animation de discussion et les moyens de faire participer différents membres de l'organisation ainsi que les enfants aux discussions sur les 7 éléments constitutifs d'une politique de protection de l'enfance et des procédures afférentes. Il est indispensable d'impliquer tous les acteurs, notamment les enfants, dans le processus de mise en application des plans d'action et dans le choix des priorités d'application.

Nous avons vu jusqu'ici les Phases 1-3 (résumées dans le tableau ci-dessous). L'aide-mémoire proposé pour chaque phase vous guidera dans la mise en place de chaque étape. Ce module couvre la Phase 4, à savoir la mise en application de votre politique et des procédures de protection de l'enfance. Les Phases 5 et 6 qui font l'objet d'autres modules figurent également dans ce tableau.

	AIDE-MEMOIRE DES PHASES DEJA ETUDIEES
PHASE 1 INTRODUIRE LA PROTECTION DE L'ENFANCE	<ol style="list-style-type: none"> 1. La protection de l'enfance est abordée et discutée au sein de l'organisation. 2. Tous les acteurs comprennent l'importance de la mise en application de la politique et des procédures de protection de l'enfance. 3. L'organisation prend un engagement ou se décide à d'élaborer une politique et des procédures.
PHASE 2 POSER LES PIERRES ANGULAIRES	<ol style="list-style-type: none"> 1. La responsabilité de coordonner ou de mener les travaux dans le domaine de la protection de l'enfance est confiée à une ou plusieurs personnes de l'organisation. 2. Cette personne ou ces personnes doit (doivent) se concentrer sur les 6 pierres angulaires : approche basée sur les droits de l'enfant, consultation, appropriation, confidentialité, transparence et sensibilité.
PHASE 3 ELABORER UNE POLITIQUE ET DES PROCEDURES	<ol style="list-style-type: none"> 1. La politique est élaborée en consultation avec tous les acteurs concernés, en tenant compte des 6 pierres angulaires. 2. La politique est officiellement adoptée lors d'une réunion du Comité de direction ou de son équivalent. 3. Une version écrite de la politique est distribuée à toutes les personnes affiliées à l'organisation : membres du personnel, stagiaires, bénévoles, Administrateurs, agents, contractuels et consultants (et, lorsque l'occasion se présente, à d'autres personnes, telles que donateurs, chercheurs, parrains et médias en visite sur le site du projet). 4. Les éléments clés du projet sont rédigés dans un langage ou sont explicités par le biais d'images accessibles aux enfants, ils sont distribués ou affichés en évidence. Ces éléments clés peuvent inclure les codes de conduite (des adultes vis-à-vis des enfants et des enfants entre eux), les directives de communication concernant les enfants et les protocoles de signalement d'un problème lié à la protection de l'enfance. 5. Tous les membres du personnel affiliés à l'organisation doivent lire la politique, avoir l'opportunité de poser des questions à la personne chargée de la protection de l'enfance au niveau de l'organisation. Ils doivent ensuite signer une déclaration d'engagement en faveur de la politique, qui sera conservée par l'organisation jusqu'à la fin des relations entre cette personne et l'organisation.
PHASE 4 METTRE EN APPLICATION LES POLITIQUES ET LES PROCEDURES	
PHASE 5 AFFRONTER LES OBSTACLES	
PHASE 6 SUIVI DE L'APPLICATION	

1

2

3

4

5

6

Nous sommes maintenant à même de nous concentrer sur l'application de la politique et des procédures de protection de l'enfance. Le guide ci-dessous propose des priorités pour cette application, pour les catégories indiquées ci-dessous :

1. MEMBRES DU PERSONNEL ET ENFANTS - FONCTIONS ADMINISTRATIVES
2. MEMBRES DU PERSONNEL ET ENFANTS - FORMATION/ INITIATION
3. MEMBRES DU PERSONNEL - ENCADREMENT
4. RECRUTEMENT DE NOUVEAUX MEMBRES DU PERSONNEL
5. AFFICHAGE DE L'INFORMATION

LISTE DE CONSIGNES PROPOSÉES POUR L'APPLICATION DES POLITIQUES ET PROCEDURES DE PROTECTION DE L'ENFANCE ¹⁷

Cette liste n'est établie qu'à titre indicatif et devra être adaptée en fonction des besoins de chaque organisation. Elle doit donc faire l'objet d'une interprétation raisonnée.

APPLICATION DES POLITIQUES ET PROCEDURES

Conformément aux critères de la politique de l'organisation, le responsable chargé de la protection de l'enfance et les représentants s'engagent à faire appliquer les procédures exposées dans la politique. Par exemple :

1. MEMBRES DU PERSONNEL ET ENFANTS : FONCTIONS ADMINISTRATIVES

- a) Le responsable chargé de la protection de l'enfance doit instituer un système de stockage pour toutes les questions ayant trait à la protection de l'enfance. Il s'agira d'un meuble fermant à clé, réservé aux informations confidentielles, et auquel n'aura accès que le responsable de la protection ou un nombre réduit de personnes essentielles.
- b) Tous les membres du personnel signeront une Déclaration d'engagement en faveur de la politique de l'organisation, qui sera classée.
- c) Des informations de casier judiciaire seront fournies par tous les membres du personnel concernés, conformément aux exigences de la politique de l'organisation.
- d) Tous les membres du personnel concernés signeront une déclaration personnelle en matière de condamnations pénales, y compris des peines purgées. Voir l'**Annexe 9**. Ces informations devront rester strictement confidentielles et si la déclaration fait état de condamnations, il appartiendra au responsable de la protection de l'enfance de déterminer si la personne constitue une menace pour la protection de l'enfance.
- e) Tous les membres du personnel concernés fourniront au responsable de la protection de l'enfance les noms de deux personnes pouvant attester de leur personnalité et il appartiendra au responsable de la protection de l'enfance de vérifier l'existence réelle de ces référents, de préférence par téléphone, et de classer ces informations confidentielles. Voir l'**Annexe 9**.
- f) Lorsqu'une personne quittera l'organisation, tous les documents confidentiels la concernant seront détruits (extrait de casier judiciaire, déclaration de condamnations pénales, etc.). Il ne suffit pas de jeter au panier ces documents confidentiels, ce type d'information doit être brûlé ou détruit.
- g) Un système de classement sécurisé doit être mis en place pour conserver les informations personnelles et les dossiers des enfants ; il ne sera accessible qu'à un nombre restreint de personnes qui auront besoin d'utiliser ces informations.

2. MEMBRES DU PERSONNEL ET ENFANTS - FORMATION/INITIATION

- a) Procédez à l'évaluation des besoins de formation du personnel affilié à l'organisation pour identifier les bénéficiaires d'une telle formation, le type d'information qu'il doit connaître, le nom de la personne chargée de la formation, le calendrier, et les supports de cours nécessaires. Voir l'**Annexe 10**.
- b) En consultation avec les acteurs, préparez un calendrier de formation du personnel.
- c) Il faudra probablement différents types de formation/d'initiation. Par exemple :
 - I. Sensibilisation et formation initiale ou de base pour les membres du personnel et les personnes affiliées à l'organisation, sur la politique de protection de l'enfance.

¹⁷ Extrait du CSC - Les Différentes Phases de l'Application de la Politique et des Procédures de protection de l'Enfance - destiné aux organisations membres du Royaume Uni, Octobre 2004

- II. Sensibilisation et formation initiale ou de base pour les nouveaux membres du personnel et les personnes nouvellement affiliées à l'organisation, sur la politique de protection de l'enfance dès leur arrivée dans l'organisation.
 - III. Cours de recyclage pour le personnel (une à deux fois par an peut-être) pour rappeler les procédures en place et faire part de toute évolution.
 - IV. Séance d'information ou de formation spécialisée destinée à un public spécifique : sur tous les aspects de la protection de l'enfance pour les personnes en contact direct avec les enfants ; sur l'utilisation des images et des études de cas, etc. pour les personnels de communication, les médias, les personnes chargées de la collecte de fonds qui ne sont pas en contact avec les enfants
- d) Pendant la formation, veillez à laisser toute latitude aux participants de poser des questions et de discuter des sujets qui les préoccupent. Le formateur doit savoir à qui s'adresser pour obtenir des conseils s'il a besoin d'aide pour répondre à ces questions (par exemple, les principales organisations et réseaux locaux des droits de l'enfance, d'autres institutions œuvrant pour la protection de l'enfance ; voir également la liste des ressources disponibles au niveau international, que vous trouverez à la fin du Guide).
 - e) Chaque fois que possible, demandez aux participants de livrer leurs impressions sur le déroulement de la session d'information ou de formation, ainsi que leurs suggestions d'améliorations pour l'avenir.
 - f) Choisissez la bonne méthode pour initier les enfants à la politique et aux procédures de protection de l'enfance de votre organisation. Leur participation à la préparation de la formation/initiation permet de s'assurer qu'elle leur convient et qu'elle leur sera d'une plus grande utilité.



3. MEMBRES DU PERSONNEL - ENCADREMENT

- a) Mettez en place, par écrit, une procédure qui détaille les mesures à adopter par un membre de personnel inquiet d'une maltraitance potentielle, signalée ou constatée, sur un enfant. La procédure doit mentionner les détails de la personne à contacter (notamment son numéro de téléphone) ainsi que le nom d'un deuxième contact. Ces informations doivent être tenues à jour et affichées en évidence dans l'organisation pour être consultées facilement.
- b) Profitez des évaluations annuelles pour discuter des questions de protection de l'enfance avec les membres du personnel : sont-ils satisfaits de la qualité de la formation qu'ils ont reçue ? Sauront-ils réagir s'ils sont témoins d'un cas de maltraitance ? Les directives de l'organisation relatives à l'utilisation d'images et d'études de cas concernant les enfants leur conviennent-elles ? Si, en cours d'année, ils ont eu des questions sur la protection de l'enfance, ont-elles été traitées de manière satisfaisante ? Ont-ils des suggestions d'améliorations de la politique et des procédures de protection de l'enfance dans l'organisation ? Leur superviseur a-t-il des recommandations à faire afin que les membres du personnel aient une meilleure compréhension/ pratique de certains sujets ?
- c) Gestion des informations : Il convient de mettre en place une procédure précise de classement et de divulgation des informations. Posez-vous les questions suivantes :
 - Qui a accès aux fichiers (version papier ou électronique) contenant des informations confidentielles ou sensibles, concernant certaines personnes de l'organisation ou certains enfants participant aux projets de l'organisation ?
 - Est-il vraiment nécessaire que toutes ces personnes aient accès à ces fichiers ?
 - Pouvez-vous réduire le nombre de personnes ayant accès à ces informations ?
 - Les personnes qui ont besoin de connaître ces informations et sont autorisées à y accéder, ont-elles conscience de la différence entre une utilisation appropriée et une utilisation abusive d'informations personnelles, d'études de cas, etc. ?
 - Les informations sensibles sont-elles conservées plus longtemps que nécessaire ?
 - Les informations confidentielles et sensibles sont-elles conservées dans un meuble fermé à clé ?
 - Qui a accès aux informations de votre ordinateur (ou de vos ordinateurs ?) L'organisation dispose-t-elle d'un serveur partagé ? Si oui, votre répertoire est-il en libre accès ? Contient-il des informations sensibles ?
 - Où conserveriez-vous des informations sur des allégations de maltraitance d'enfants ? Avec qui partageriez-vous cette information ?

4. RECRUTEMENT DE NOUVEAUX MEMBRES DU PERSONNEL

- a) Assurez-vous que le responsable de la protection de l'enfance est tenu informé des vacances de poste, afin qu'il puisse dès le début donner des conseils sur la protection de l'enfance.
- b) Les offres d'emploi doivent préciser que l'organisation applique une politique de protection de l'enfance. Reportez-vous à l'**Annexe 9**.

- c) Les dossiers de candidature doivent inclure un exemplaire de la politique de protection de l'enfance de l'organisation et indiquer que l'embauche est subordonnée à un engagement envers cette politique. Par ailleurs, indiquer que toute embauche pourra impliquer, ou impliquera, le contrôle du casier judiciaire du postulant retenu ainsi que des références et des informations sur sa personnalité. Les postulants seront tenus de signer une Déclaration d'engagement en faveur de la politique, une déclaration personnelle de condamnations pénales et de fournir les coordonnées de référents et de renvoyer le tout avec leur dossier de candidature. Reportez-vous à l'**Annexe 9**. La déclaration de condamnations pénales doit être étudiée par le responsable de la protection de l'enfance qui, en cas de doute, fera les recommandations appropriées aux membres du jury d'entretien. Ces informations doivent rester confidentielles et elles seront détruites immédiatement si le postulant n'est pas sélectionné ou retenu.
- d) Les postulants qui ne sont pas en conformité avec les exigences de protection de l'enfance ne doivent pas être sélectionnés pour un entretien.
- e) Le responsable de la protection de l'enfance doit aviser le jury d'entretien de l'importance de cet entretien en termes de protection de l'enfance, les sensibilisant aux questions pouvant être posées et aux signes qu'ils doivent guetter pendant l'entretien. Consultez les différentes directives du processus d'entretien à l'**Annexe 9**.
- f) Un emploi ne sera proposé à un postulant qu'à la condition que le contrôle des références ait été fait, notamment en matière de protection de l'enfance (Voir l'**Annexe 9**) et, lorsque cela est possible, et dès que le postulant aura accepté l'offre d'emploi, son casier judiciaire devra être vérifié. L'organisation se réserve le droit de rompre le contrat de travail si le casier judiciaire fait état d'éléments inquiétants pour la protection de l'enfance.

5. AFFICHAGE DE L'INFORMATION

- a) Le code de conduite et les directives de l'organisation en matière de communication seront affichés en évidence dans l'organisation, afin de permettre aux membres du personnel de les consulter facilement.
- b) Les numéros à composer en cas d'urgence ou pour obtenir des conseils seront affichés en évidence dans l'organisation, afin de permettre aux membres du personnel de les consulter facilement. Il en va de même pour les numéros des services d'urgence et d'autres services appropriés.
- c) L'organigramme de signalement des cas présumés de maltraitance - avec le nom des personnes à contacter et leurs numéros de téléphone - sera affiché en évidence dans l'organisation, afin de permettre aux membres du personnel de le consulter facilement. Reportez-vous à l'Annexe 12 pour un exemple de l'organigramme.
- d) Une version illustrée/adaptée aux enfants des éléments clés de la politique de protection de l'enfance sera affichée en évidence dans l'organisation et accessible aux enfants. Ces éléments clés pourront inclure le code de conduite et les directives en matière de communication, ainsi que les procédures de signalement et de réaction.

ELABORER UN PLAN D'ACTION DE L'ORGANISATION

Introduction

Le plan d'action représenté au verso sous la forme d'un tableau indique les actions à entreprendre lors de l'introduction, de l'élaboration et de la mise en application des politiques et procédures de protection de l'enfance dans l'organisation. Il décrit également le suivi que vous allez effectuer pour vérifier la mise en œuvre des actions et contrôler au final l'efficacité de votre politique. Dans cette partie du Guide, nous ne ferons référence qu'aux 5 premières colonnes du plan d'action qui vous permettront de :

- Faire la liste des différentes actions à entreprendre
- Indiquer qui doit se charger de ces actions
- Indiquer d'autres personnes qui doivent être impliquées dans le projet
- Indiquer une date ou un délai pour mener ces actions
- Noter les matériels, la méthodologie nécessaire pour réaliser chacune de ces actions

Dans le module de la Phase 6 sur le suivi et l'évaluation, nous reviendrons sur ce plan d'action pour renseigner les colonnes vides.



Reportez-vous à l'exercice 13, p. 91, « Élaboration d'un plan d'action de l'organisation » pour vous entraîner.

Action	Responsable	En consultation avec : Voir l'exercice 8 sur la cartographie des acteurs	Délai	Matériels/ Méthodologie	Section à compléter lors de la Phase 6 - Suivi et évaluation			
					Qui va vérifier l'accomplissement des tâches ?	Comment vous assurer que les tâches sont accomplies avec efficacité ?	Indicateur Preuve que l'action a été accomplie	Comment améliorer l'action/ Que feriez-vous de manière différente la prochaine fois ?

Action	Responsable	En consultation avec : Voir l'exercice 8 sur la cartographie des acteurs	Délai	Matériels/ Méthodologie	Section à compléter lors de la Phase 6 - Suivi et évaluation		
					Qui va vérifier l'accomplissement des tâches ?	Comment vous assurer que les tâches sont accomplies avec efficacité ?	Indicateur Preuve que l'action a été accomplie

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 4, SECTION 4.1

Exercice 13 : Elaboration d'un plan d'action de l'organisation

Objectifs Compléter les 5 premières colonnes du plan d'action.

Durée 25 minutes

Tâches à accomplir Reportez-vous à la liste de la page 86 pour les Phases 1-3 sur l'introduction, l'élaboration et la mise en application de la politique et des procédures de protection de l'enfance et inscrivez dans le tableau du plan d'action toute action de la liste ou toute autre action que vous avez identifiée.

1

2

3

4

5

6

CONSEILS AUX FACILITATEURS POUR LA PHASE 4, SECTION 4.1

Présentez la Section 4.1 à l'aide d'un PowerPoint ou d'autres méthodes (Reportez-vous au PowerPoint 11 du CD-ROM). Introduisez l'exercice 13 dans la présentation.

Les pages suivantes peuvent être photocopiées et distribuées aux participants

- Documents de la Section 4.1

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 13

- Si chaque participant appartient à une organisation différente, il lui sera plus utile d'élaborer un plan d'action spécifique pour son organisation.
- Si les participants n'ont pas le temps de terminer leur plan d'action, cela ne pose pas de problème, car cet exercice a pour but de leur permettre de se familiariser avec le processus et de terminer leur plan d'action à leur rythme ou en consultation avec d'autres personnes de leur organisation.

1

2

3

4

5

6

4.2 La protection de l'enfance dans la pratique - Réagir par rapport aux situations

Objectifs

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

- 1) Identifier les mesures, comportements et actions appropriés pour répondre aux allégations de maltraitance présumée ou aux préoccupations concernant des enfants dans votre organisation.
- 2) Identifier les défis et les enseignements à partir d'une étude de cas qui décrit un incident de maltraitance qui s'est produit dans une organisation au Malawi.

INTRODUCTION

Dans les premières parties de ce Guide, nous avons examiné les différents éléments de la politique et des procédures de protection de l'enfance, en insistant sur la nécessité d'élaborer des procédures de signalement dans votre organisation. Il vous faudra également introduire et adapter d'autres éléments - si ce n'est pas déjà fait - pour pouvoir entreprendre les actions appropriées en réaction aux allégations ou inquiétudes exprimées en matière de maltraitance d'enfants dans votre organisation. Vous risquez de rencontrer des situations où vous ne saurez plus très bien comment agir ou vous aurez besoin de conseils autres que ceux figurant dans la politique et les procédures de protection de l'enfance.

REAGIR A DES SITUATIONS PARTICULIERES

Vous devez réfléchir à ce que vous feriez dans les situations suivantes :

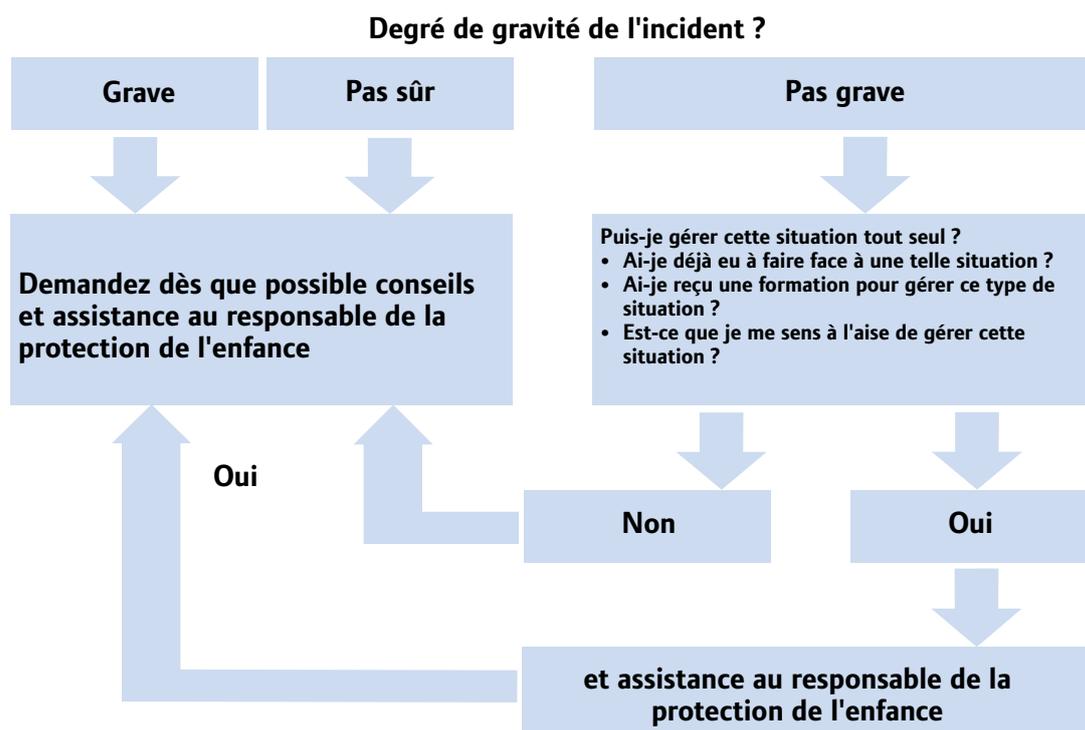
- 1) Un enfant ou un membre du personnel vient vous signaler ou vous faire part d'une allégation de maltraitance envers un enfant - que faites-vous ?
- 2) Vous êtes témoin d'un cas de maltraitance - que faites-vous ?

Suggestions utiles pour vous aider à répondre :

- 1) Utilisez votre bon sens, en vous appuyant sur une bonne pratique de la protection de l'enfance.
- 2) Laissez-vous toujours guider par les intérêts supérieurs de l'enfant - prenez soin immédiatement de sa sécurité physique et psychologique.
- 3) En cas de doute, demandez conseil au responsable de la protection de l'enfance de votre organisation

Utilisez l'organigramme ci-dessous pour vous aider.

ORGANIGRAMME DE REACTION





Reportez-vous à l'exercice 14, p. 95 - « Situations potentielles : Répondre aux allégations ou aux inquiétudes » - qui vous permettra de vous familiariser avec la manière d'intervenir et de signaler une allégation ou un problème dans votre organisation.



Reportez-vous à l'exercice 15, p. 97 « Etude de cas d'un incident de maltraitance d'enfant dans une organisation au Malawi ». Cette étude de cas est utile car elle permet de réfléchir aux décisions prises par l'organisation et aux leçons tirées de cette expérience.

ALLER PLUS LOIN - SIGNALEMENT A L'EXTERIEUR DE L'ORGANISATION ¹⁸

Première étape - Faites un exercice de cartographie

Lorsqu'une organisation doit prendre une décision pour réagir à un délit d'ordre pénal ou signaler un incident à des instances extérieures à l'organisation, elle doit tenir compte du contexte local dans lequel elle travaille. Vous pouvez apprendre à le faire en recherchant les informations de base :

- La législation nationale relative à la maltraitance et à la négligence à l'égard d'enfants
- L'âge légal (consentement sur le plan sexuel, âge légal en droit pénal - mauvais traitements infligés par des pairs)
- Systèmes d'aide existants (médical, social et juridique)

Cette cartographie ne doit pas rester théorique. Elle doit tenir compte du fonctionnement réel des systèmes et elle implique un véritable engagement : rendre visite aux officiers supérieurs de la police pour vérifier leur attitude vis-à-vis des délits graves commis par des adultes et des enfants, pour comprendre leur réaction dans des cas particuliers.

Deuxième étape - Analysez le pour et le contre, procédez à une évaluation des risques

L'analyse des avantages et des inconvénients, ainsi que l'évaluation des risques (reportez-vous à la Section 1.3 pour vous aider) vous fourniront une base qui vous permettra de prendre des décisions éclairées sur les options disponibles pour poursuivre l'affaire, et d'analyser les conséquences d'une absence de réaction de votre part. Il faut analyser les avantages et les inconvénients d'un signalement à des instances extérieures. Par exemple, réfléchissez et mettez en balance la nécessité d'infliger une condamnation à un adulte coupable de maltraitements envers des enfants, avec l'implication d'un enfant dans un procès long et traumatisant : c'est un autre cas dans lequel il faut peser l'intérêt supérieur de plusieurs enfants par rapport à l'intérêt supérieur d'un seul enfant. Des décisions difficiles s'imposeront si l'auteur des faits a moins de 18 ans. Il sera donc utile de procéder à cette évaluation des risques par rapport aux propositions émanant du plan d'action.

Troisième étape - Envisagez une stratégie de protection de l'enfance à long terme

Une approche basée sur les droits de l'enfant insiste sur la nécessité de renforcer les mécanismes institutionnels afin de protéger les intérêts à long terme des enfants en général. Ainsi, votre organisation pourra envisager une stratégie de plaidoyer dans le cadre d'un programme plus exhaustif en réponse à des soucis de protection de l'enfance, par exemple l'amélioration des réponses policières et judiciaires aux cas de maltraitance signalés et le traitement délicat des survivants, des campagnes de sensibilisation dans les médias pour insister sur la nécessité de combattre la culture de l'impunité qui ne fait que perpétuer les tabous et la maltraitance des enfants.



Phase 4 : Révision des connaissances acquises

Vous devriez à présent :

- 1) **Savoir élaborer un plan d'action pour la mise en application de la politique et des procédures de protection de l'enfance dans votre organisation.**
- 2) **Savoir comment réagir par rapport à des cas présumés de maltraitance ou des préoccupations concernant des enfants de votre organisation.**
- 3) **Bien connaître une étude de cas réelle et les leçons tirées de cette expérience.**

¹⁸ A partir d'informations fournies par Save the Children UK.

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 4, SECTION 4.2

Exercice 14 : Scénarios possibles : Réagir à des allégations ou à des préoccupations

Objectifs Afin que vos personnels prennent confiance et sachent que si quelque chose devait se produire, ils sauraient comment réagir (Pour les directives sur la réaction aux révélations d'un enfant, reportez-vous à l'Annexe 11).

Durée 20 minutes environ

Tâches à accomplir Ce jeu de rôle peut être effectué par les facilitateurs, à partir des indications fournies par les participants sur les actions à entreprendre à chaque étape. D'autres exemples de situations possibles sont proposés en procédant étape par étape comme dans l'exemple. Ils peuvent faire l'objet d'une discussion ou être joués par petits groupes, selon les souhaits des participants.

Exemple détaillé

1. ALLEGATIONS FAITES PAR UN ENFANT

Sunita et le pinceau

Scène : Sunita, une fillette de 10 ans, vient voir Mahua, une des enseignantes du projet. Sunita est bouleversée et elle est en pleurs. Vous êtes Mahua. Qu'auriez-vous fait ?

[Suggestions de réaction immédiate avant même de disposer d'informations supplémentaires]

- Si vous êtes seule dans la pièce, veillez à ce que la porte reste ouverte et/ou que vous soyez visible par une fenêtre.
- N'hésitez pas à la reconforter physiquement.

[Comment vous renseigner sur ce qui s'est passé]

- Demandez-lui de quoi il s'agit. Parlez doucement pour la rassurer. Dites-lui qu'elle peut tout vous dire et que si elle veut vous parler, vous pourrez ensuite l'aider à résoudre son problème.
- Essayez de l'amener à parler en posant des questions comme « et après ? »
- Ne répétez pas la même question.

Sunita dit qu'elle était dans la salle de dessin avec Radikha, le professeur d'Art. Elle affirme avoir renversé de la peinture bleue, ce qui a énervé Radikha qui s'est mise à crier qu'elle était bête et bonne à rien. Radikha lui a lancé un pinceau à la tête et Sunita s'est mise à pleurer. Radikha lui a ordonné d'arrêter de faire tant d'histoires et de nettoyer la peinture. Sunita a nettoyé la peinture et Radikha lui a demandé de « disparaître ».

Sunita est venue vous voir directement, vous représentez Mahua.

[Votre réaction]

- Dites-lui qu'elle a bien fait de se confier à vous et qu'elle est très courageuse.
- Demandez-lui si elle a mal, si elle a toujours mal à la tête (réponse affirmative).
- Vérifiez la gravité des blessures (une petite bosse, mais il n'y a pas de sang).
- Demandez-lui si elle veut voir l'infirmière, s'allonger quelque part, qu'une de ses amies l'accompagne (elle veut s'allonger et elle veut que son amie l'accompagne).
- Dites-lui ce que vous allez faire : vous allez signaler l'incident à Anjana (la responsable de la protection de l'enfance), car Anjana sait ce qu'il faut faire et elle est la personne à qui tout le monde signale ce type d'événement, elle sait bien résoudre ce genre de problèmes. Dites à Sunita que vous la tiendrez informée de la suite des événements.
- Allez avec elle chercher son amie et demandez à son amie de rester à ses côtés. Informez les membres du personnel habilités à dispenser des soins (« mère », assistante sociale de garde) que Sunita ne se sent pas très bien (ne donnez pas de raison et demandez-leur de ne pas lui poser de questions) [NB : ne laissez pas Sunita seule et veillez particulièrement à ce qu'elle évite tout contact avec Radikha].
- Allez immédiatement voir Anjana (la responsable de la protection de l'enfance) (vous pouvez d'abord remplir la fiche de signalement afin d'être sûre de vous rappeler des faits avec précision, ou vous pouvez parler d'abord à Anjana.)

1

2

3

4

5

6

- Répétez exactement les informations que Sunita vous a confiées. N'embellissez pas les faits, ne faites pas d'hypothèses. Relatez exactement ce que vous avez fait, c.-à-d. que vous l'avez serrée dans vos bras, que vous lui avez caressé la tête pour la réconforter etc. et que vous avez dit à Sunita que vous la tiendriez informée de la suite des événements.
- Anjana vous remercie d'avoir signalé l'incident ; elle est contente qu'elle soit en sécurité, que quelqu'un s'occupe d'elle, et qu'il ne soit pas nécessaire de lui poser d'autres questions. Elle vous demande de garder l'information confidentielle (et vous demande de remplir immédiatement le formulaire de signalement si vous n'avez pas terminé de le remplir). Elle vous explique qu'elle va parler à Radikha dès que possible - sans donner votre nom (Mahua) - et qu'elle vous tiendra informée des résultats. Elle vous explique que si vous rencontrez Radikha, vous ne devez pas mentionner l'incident.
- Anjana va voir Radikha et s'assure qu'elle ne soit pas en présence d'enfants, elle la prend à part, écoute sa version des faits, y compris les circonstances atténuantes ou le contexte, l'informe des conséquences de ses actes et recommande au Directeur d'entamer une série d'actions. Ces mesures pourront prévoir : une suspension, un congé jusqu'à la fin de la semaine ; Radikha promet de consulter pour obtenir des conseils sur la gestion de la colère ; elle est autorisée à revenir sous surveillance durant une période déterminée, elle reçoit un avertissement qui figure dans son dossier, elle présente des excuses à Sunita (avec l'accord de Sunita).

Autres scénarios possibles de travail de groupe ou à deux :

1. Un garçon de 13 ans est à l'infirmerie ; il semble souffrir de paludisme et vous (une des infirmières) voyez une autre infirmière glisser ses mains sous l'habit de l'enfant et lui toucher les parties génitales. **Qu'est-ce que vous faites ?**
2. Vous êtes en train de surveiller des activités en plein air et vous voyez qu'une grande fille est en train de pousser un garçon plus jeune et de se comporter méchamment avec lui. **Qu'est-ce que vous faites ?**
3. Vous organisez une session sur la confiance en soi et vous demandez aux enfants (un groupe de filles âgées de 12 à 15 ans) de faire des dessins représentant l'image qu'elles ont d'elles-mêmes. Vous avez remarqué depuis deux semaines qu'une des filles (âgée de 13 ans) est plus silencieuse que d'habitude. Elle refuse de participer aux discussions et évite de vous regarder ou de regarder ses camarades dans les yeux. Vous éprouvez des inquiétudes devant l'image qu'elle dessine d'elle-même. Le dessin représente un match de football et elle est debout dans un coin du terrain, en train de pleurer tandis qu'un des joueurs se dirige vers elle d'un air menaçant. **Qu'est-ce que vous faites ?**
4. Vous êtes responsable de la protection de l'enfance dans votre organisation et une des employées vient vous voir l'air fâché et inquiet. Elle vous dit qu'un des garçons du projet s'est plaint à sa mère du fait qu'un consultant étranger du projet l'a pris à part la semaine dernière et s'est mis à lui poser des questions très personnelles, l'a pris en photo en dépit de ses réticences. **Qu'est-ce que vous faites ?**
5. Une fillette de 10 ans qui est dans votre classe d'alphabétisation semble depuis peu avoir plus de problèmes que d'habitude. Elle a toujours été un peu difficile, cherchant à attirer l'attention sur elle, mais elle s'est mise à intimider certaines filles, ce qu'elle n'a jamais fait auparavant. Un jour, elle vient vous voir après les cours et vous demande si c'est une bonne idée de garder des secrets. Elle a l'air perdue et malheureuse. C'est comme si elle voulait vous en dire plus, mais elle se renferme dès que vous commencez à lui poser des questions et elle s'enfuit de la salle. **Qu'est-ce que vous faites ?**
6. Vous êtes le Directeur de votre organisation. Le responsable de la protection de l'enfance vient vous voir un jour pour vous signaler un incident survenu plus tôt ce même jour : une des enseignantes aurait jeté un pinceau à une fille de 10 ans, lui faisant mal à la tête et lui criant dessus en la traitant d'inutile etc. Le responsable de la protection de l'enfance explique les mesures qui ont été prises et recommande une suspension d'une semaine, pour le professeur qui devra consulter pour apprendre à gérer sa colère et présenter des excuses à la fillette (avec l'accord de celle-ci). Le responsable de la protection de l'enfance vous demande votre avis sur les mesures à prendre par rapport à la situation. **Qu'est-ce que vous faites ?**
7. Vous êtes le Directeur de votre organisation, vous recevez un e-mail anonyme vous accusant d'avoir abusé de jeunes filles du projet. Vous n'en tenez pas compte, car vous savez que c'est faux. Or, le lendemain vous recevez un e-mail très inquiet de votre partenaire basé au Royaume-Uni qui dit avoir reçu les mêmes accusations et vous demande une réponse. **Qu'est-ce que vous faites ?**

EXERCICES PRATIQUES : PHASE 4, SECTION 4.2

Exercice 15 : ETUDE DE CAS (Chisomo, Malawi) : La vérité à tout prix ¹⁹

Tâches à accomplir

Lisez et discutez en groupe de l'étude de cas ci-dessous. Répondez ensuite aux questions suivantes :

- 1) Qu'est-ce qui a été efficace ?
- 2) Qu'est-ce qui n'a pas été efficace ?
- 3) Leçons retenues ?
- 4) Agiriez-vous différemment la prochaine fois et sur quels points ?

[Il faut signaler qu'il s'agit là d'une étude de cas relative à une affaire d'abus sexuel impliquant un pédophile étranger. Cependant, la majorité des affaires de maltraitance d'enfants sont le fait de personnels locaux et d'autres enfants. Nous vous recommandons de compléter cette étude de cas par d'autres cas ou de la remplacer par des études de cas mieux adaptées au contexte local. ²⁰

1

2

3

4

5

6

¹⁹ Avec la permission de Cathy James, Chisomo, Malawi

²⁰ En dépit des recherches considérables qui ont été menées dans ce domaine et des consultations avec différentes organisations à travers le monde, il n'a pas été possible de trouver des exemples documentés sur des études de cas au niveau local concernant la maltraitance des enfants au sein des organisations. Cependant, des affaires impliquant des pédophiles d'origine étrangère font souvent la une des médias. L'Annexe 21 contient d'autres cas similaires.

(Chisomo, Malawi) LA VÉRITÉ À TOUT PRIX

1
2
3
4
5
6

Le 22 janvier 2002, le tribunal de Blantyre, au Malawi, un pays d'Afrique australe, a jugé Richard Hayles, un enseignant britannique, coupable de trois délits de pratiques indécentes et de sodomie sur des jeunes garçons vulnérables, dont certains étaient sans abri. Il a été condamné à une peine de prison de 5 ans de travaux forcés. Chisomo Children's Club, une organisation qui œuvre pour une amélioration durable de la vie des enfants de la rue au Malawi, est parvenu à persuader la Police d'intervenir pour arrêter Hayles à l'aéroport, au moment où il s'apprêtait à quitter précipitamment le pays. Dans un cas dramatique comme celui-ci, avec allégations de corruption, Chisomo a coopéré sans relâche avec la police pour découvrir la vérité, afin que justice soit faite pour la victime et qu'un message sans équivoque soit envoyé à la nation : « il faut protéger les enfants vulnérables ». A l'époque, l'éditorial d'un journal national déclarait :

« Ce cas, que Chisomo Children's Club a signalé à la police... devrait inciter d'autres travailleurs sociaux à la vigilance et les encourager à surveiller de près les individus qui cherchent à profiter et à abuser d'enfants vulnérables... Car la société a trop souvent tendance à ne pas s'impliquer »

Richard Hayles, un enseignant de 53 ans employé par une école internationale de Blantyre, avait attiré l'attention de Chisomo en prenant la décision de loger chez lui Chiku, un garçon de 12 ans, orphelin de père et vivant avec sa mère malade. Chisomo avait rencontré Chiku dans la rue en 1999, l'avait encouragé à retourner à l'école où il réussissait très bien, puisqu'il était toujours premier ou deuxième de sa classe. Chisomo l'avait aussi aidé, ainsi que sa mère, à démarrer une petite activité génératrice de revenus qui leur permettait de subvenir à leurs besoins de base. Chiku avait si bien réussi que Chisomo l'avait sélectionné pour se rendre en Algérie avec l'UNICEF, pour représenter le Malawi lors de la Journée de l'Enfant Africain de l'an 2000.

Lorsque Richard Hayles a décidé de se charger de Chiku, Chisomo lui a téléphoné pour le rencontrer. Il a refusé que le personnel de Chisomo vienne chez lui, mais il a fini par accepter de se rendre dans les locaux de l'organisation. Il a déclaré n'être qu'un « bon samaritain », avoir toujours accueilli des enfants chez lui. Il en avait eu jusqu'à neuf. Chisomo a signalé l'affaire aux services sociaux, mais aucune mesure n'a été prise à l'époque.

Chiku a commencé à avoir de mauvaises notes en classe et il a fini par abandonner l'école. Sa famille a aussi beaucoup souffert de son absence et

lorsque le personnel de Chisomo l'a de nouveau rencontré en 2001, il a été horrifié de voir ce qu'était devenu cet enfant jadis vif, éloquent et assuré. Courbant l'échine, il ne souriait plus et n'éprouvait plus aucun intérêt pour l'école ni pour son avenir. La raison de ce changement n'est apparue clairement que lorsqu'un autre enfant logé par Richard Hayles s'est décidé à parler des abus sexuels dont il avait été témoin. Dès que Chisomo a lancé l'enquête, le bruit est parvenu jusqu'à l'école de Richard Hayles et Chisomo a appris qu'il avait brusquement décidé de partir pour l'Angleterre. Chisomo a alerté la police qui a pu mettre la main sur Richard Hayles, alors qu'il était sur le point d'embarquer. Il a cependant été relâché le lendemain sous caution.

Pendant l'enquête, la police a sollicité l'aide de Chisomo pour retrouver d'autres garçons ayant habité chez Richard Hayles. Chisomo en connaissait certains pour avoir travaillé avec eux dans le passé. Sur les conseils d'un avocat siégeant au Conseil d'administration, le personnel de l'organisation a décidé de collaborer avec la police, mettant à sa disposition des moyens de transport lorsqu'elle en avait besoin, retrouvant la trace des jeunes garçons. Des contacts ont été pris avec un médecin britannique basé au Malawi, qui avait une expérience en matière d'affaires d'abus sexuels et on lui a demandé d'examiner la dernière victime en date. Richard Hayles a donc été inculpé de 4 délits de sodomie et 2 délits de pratiques indécentes sur des enfants, dont l'un n'avait que de 8 ans. Lorsque l'affaire est passée devant le tribunal, deux jeunes auxiliaires juridiques (des diplômés de l'école secondaire qui n'avaient reçu qu'une formation pour effectuer des travaux juridiques de base dans la communauté) ont été chargés de l'accusation, face à l'un des avocats les plus chevronnés du pays, pour la défense. En même temps que couraient des accusations de corruption de la part du défendeur, deux des enfants ont changé de version des faits. La défense a donc lancé une contre-accusation selon laquelle Chisomo avait acheté le témoignage des garçons, appelant même à la barre un témoin qui a affirmé avoir vu un responsable de Chisomo menacer un des garçons chez lui, en pleine nuit. Le tribunal a dû abandonner trois des chefs d'accusation pour insuffisance de preuves, mais il a tout de même reconnu Richard Hayles coupable des trois autres délits, le condamnant à des peines de 5 ans, 5 ans et 2 ans de prison ferme, les deux dernières peines étant absorbées dans la première. Richard Hayles a interjeté appel tout d'abord devant le Tribunal de Grande Instance, puis devant la Cour Suprême du Malawi, mais les deux instances ont confirmé le jugement dans son intégralité, ainsi que les peines. Lorsque Richard Hayles a été incarcéré, Chiku a déclaré :

20 Les noms des enfants ont été modifiés pour garantir la confidentialité.

« Chisomo nous a sauvés de cet enfer. J'ai compris que nous étions aveuglés par l'argent. Je suis prêt à dire la vérité à tout prix et à me battre pour d'autres jeunes garçons ».

Cependant, en 2003, la situation devait prendre une tournure pour le moins inattendue, lorsqu'une cousine de Richard Hayles, domiciliée au Canada et qui l'avait perdu de vue depuis 15 ans, a eu vent du procès et de son incarcération. Elle a racheté son contrat d'assurance-vie et s'est rendue au Malawi, afin de mener sa propre enquête sur ce qu'elle considérait être une condamnation injuste. Lors de son séjour, le Président Muluzi a accordé une grâce présidentielle à Richard Hayles, sans donner de raison. Celui-ci a donc été expulsé du Malawi et renvoyé en Grande-Bretagne après avoir purgé à peine plus d'un an de sa peine et en dépit de l'indignation des médias et des organisations non gouvernementales. « Les ONG s'interrogent sur la grâce de Muluzi » annonçait la presse, en gros titres, accusant Muluzi d'avoir envoyé les mauvais signaux et de donner l'impression que la loi est faussée en faveur des étrangers. La presse en profita aussi pour interpeller le gouvernement britannique et celui du Malawi demandant qu'ils prennent des mesures en faveur des victimes. Les enfants impliqués dans cette affaire ressentaient alors beaucoup de peine et de colère, qui s'ajoutait aux sévices qu'ils avaient subis. Chisomo les a aidés à se faire entendre, en déclarant à la presse :

« C'est comme si le sodomisateur n'a jamais commis aucun crime sur personne et que nous avons offensé la société. Nous nous sentons bien seuls... »

Chisomo a aussi contacté l'Ambassade de Grande-Bretagne, laquelle a promis une réponse qui n'est jamais venue et l'organisation s'est mis en rapport avec les instances chargées de la protection de l'enfance et d'autres partenaires au Royaume-Uni afin de voir par quel moyen empêcher Richard Hayles de retrouver un poste dans une école. Aucune de ces initiatives n'a abouti.

C'était la deuxième affaire d'abus sexuel traitée par Chisomo, mais elle a fait couler beaucoup d'encre parce que Richard Hayles était un citoyen britannique. A ce jour, Chisomo a obtenu des condamnations dans 5 affaires d'abus sexuels sur des enfants de la rue. Personne, auparavant, n'avait pris l'initiative de porter plainte au Malawi pour des sévices sexuels sur les enfants de la rue, ceux-ci formant un groupe oublié et marginalisé.

Avec cette affaire, Chisomo a pu mettre en évidence la vulnérabilité des enfants, notamment de ceux qui sont dépourvus de la protection appropriée de leur famille. Cela permis à la

population et aux enfants de penser qu'il pouvait enfin y avoir une justice pour eux aussi, idée anéantie par l'action du Président. Pour les enfants concernés, il n'y a pas eu, et il n'existe toujours pas de solution miracle. Chisomo a pu venir en aide à ceux qui acceptaient une assistance psychosociale professionnelle, les soutenant dans leur scolarité et dans leur apprentissage d'un métier. La vie est toujours aussi difficile pour Chiku. Son ami Dalitso, qui a témoigné en même temps que lui a bien progressé. Il a pu terminer ses études primaires et il gère une petite affaire prospère de cirage de chaussures. Chiku lui aussi a achevé la formation qu'il avait lui-même choisie, la coiffure, mais il n'est motivé ni par les études ni par le travail. Chisomo ne les abandonne pas, sachant que les effets multiples des sévices subis continuent de faire leurs ravages, et les encourage à aller de l'avant.

Chisomo a tiré quelques enseignements de cette affaire importante :

- Il est difficile de se battre pour la justice, cette lutte demande engagement, acharnement, persévérance et maturité.
- Il est capital d'obtenir les meilleurs conseils au plan juridique, afin de bien préparer l'affaire, mais aussi d'assurer à l'organisation et aux membres du personnel un maximum de protection.
- Les médias peuvent constituer des instruments puissants pour diffuser des messages majeurs sur la protection, à l'occasion d'un procès. Il est utile que les enfants eux-mêmes puissent se faire entendre.
- Le réseautage avec d'autres organisations de la société civile et des associations d'enfants peut renforcer les messages de plaidoyer et aider votre organisation.
- Lorsque des personnes non autorisées s'occupent d'enfants vulnérables, nous devons nous montrer plus agressifs dans notre volonté de convaincre les autorités concernées de prendre la relève et d'agir.
- La maltraitance laisse des séquelles durables chez les enfants. Il est nécessaire de mettre à leur disposition un personnel très expérimenté et d'échanger expériences et connaissances avec d'autres organisations. Nous devons multiplier les approches d'assistance psychosociale, de soutien et de protection des enfants victimes d'abus.
- Le succès enregistré par Chisomo, dans cette affaire comme dans d'autres, s'explique en partie par une bonne collaboration avec la police et avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. Chisomo considérait clairement que la justice et le fait d'aider les enfants à exercer leurs droits constituaient une part essentielle de son mandat et de sa mission.

1

2

3

4

5

6

CONSEILS AUX FACILITATEURS POUR LA PHASE 4, SECTION 4.1

Présentez la Section 4.2 à l'aide d'un PowerPoint ou d'autres méthodes (Reportez-vous au PowerPoint 12 du CD-ROM). Utilisez l'exercice 14 dans la présentation.

Les pages suivantes peuvent être photocopiées et distribuées aux participants :

- Documents de la Section 4.2

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 14

Les facilitateurs peuvent présenter la première situation sous la forme d'une petite « pièce de théâtre » ou d'une « discussion » participative. Si un seul facilitateur est disponible, différents participants peuvent interpréter les rôles d'une situation d'étude de cas. L'objectif est d'identifier les actions appropriées et l'enchaînement logique des actions.



Les facilitateurs doivent être sensibles aux souhaits du groupe. Dans certaines situations, les participants peuvent se sentir mal à l'aise à l'idée d'un jeu de rôles, en particulier dans certaines des situations décrites dans cet exercice. Dans ce cas, il est possible d'organiser des discussions par petits groupes pour identifier l'enchaînement logique des actions à mettre en place en guise de réaction. Si au contraire les participants n'éprouvent pas de difficulté à interpréter des jeux de rôles, on peut demander à des volontaires de jouer certains scénarios, les autres faisant des commentaires pour voir s'ils ont pris les bonnes décisions, si les actions choisies comme prioritaires sont les bonnes, etc.

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 15

Si vous optez pour cette étude de cas au lieu de choisir d'un exemple de votre région, vous remarquerez que nous avons délibérément conservé un grand nombre de détails pour bien situer le contexte. Les facilitateurs peuvent cependant abréger cette partie s'ils la considèrent trop longue, ou demander aux participants de faire cet exercice pendant leur temps libre