

Phase 5 – Négocier les obstacles et les défis

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

- 1) Identifier les obstacles et les défis susceptibles d'apparaître lors de la mise en application de la politique et des procédures de protection de l'enfance au sein de votre organisation.
- 2) Identifier les stratégies ou les actions à entreprendre pour les surmonter (tant au niveau interne qu'au niveau externe).

Documentation supplémentaire

Des documents complémentaires sont fournis pour étayer la présentation de cette phase :

ANNEXES

- Quelques exemples d'obstacles et de solutions dans l'application d'une politique et de procédures de protection de l'enfance - extraits de l'atelier des membres du CSC qui s'est tenu au mois d'octobre 2003 - **Annexe 18**

PRÉSENTATIONS POWERPOINT

- Conçues pour les facilitateurs (sur CD-ROM), si le Guide est utilisé dans le cadre d'une formation.



Introduction

Des obstacles se présentent fréquemment lorsqu'une organisation décide d'appliquer une politique et des procédures de protection de l'enfance. Nous y reviendrons en détail, mais ce sont principalement :

- La peur
- Le déni (refus de regarder la réalité en face)
- L'insuffisance de ressources
- La suffisance, l'arrogance
- Une culture inflexible

Il y a aussi d'autres obstacles, comme la corruption dans l'organisation, la hiérarchie - lorsque l'on cherche à impliquer collectivement l'organisation, plutôt que simplement quelques personnes, le fait que les questions de la protection de l'enfance soient vues comme un surcroît de bureaucratie, les tabous de la culture, les personnes qui se sentent insultées, etc. (Voir l'Annexe 18 pour plus détails sur les obstacles et solutions possibles).

OBSTACLES FREQUENTS

	Peur de :	Déni	Insuffisance des ressources	Suffisance/ Arrogance	Culture inflexible
Exemples	• Décourager les bénévoles • Devoir affronter la maltraitance des enfants • Faire naître des doutes • Accroître la charge de travail & la bureaucratie • Perte de confiance et manque de spontanéité des membres du personnel	• Crée un terrain propice à toutes formes de maltraitance • Paralysant et dangereux	• Ressources financières et humaines • Dépendance par rapport aux bénévoles • Manque de temps pour élaborer et poursuivre des politiques	• Résulte de la méconnaissance de la nature de la maltraitance • Absence d'engagement en faveur du programme de l'organisation • Penser que la maltraitance des enfants est un phénomène qui se produit ailleurs	• Caractérise en particulier des organisations existant de longue date ou des organisations gérées par une ou deux personnes qui y travaillent de longue date • Peut créer l'illusion que tout est connu et bien maîtrisé au niveau de l'organisation - Peut en réalité favoriser l'arrogance et le déni. • Difficulté à « défaire d'anciennes habitudes organisationnelles obsolètes, sans pour autant ôter au programme sa valeur unique »
Meilleur antidote	• Connaissance et participation • Mettre l'accent sur les bienfaits d'une politique et de procédures de protection de l'enfance	• Admettre que la maltraitance d'enfants peut exister et existe ; comprendre comment et pourquoi elle se produit ; prendre des mesures décisives en faveur d'un environnement ouvert	• Informer, faire comprendre que « créer et maintenir un environnement sûr pour les enfants doit être au centre des activités de l'organisation • Les politiques et les procédures doivent avoir un sens, être faciles à suivre et actualisées régulièrement.	• Recentrer l'attention du personnel sur les objectifs de l'organisation (qui œuvre pour le bien-être des enfants) et se demander : « si la sécurité et le bien-être des enfants ne sont pas au centre des programmes et des activités de l'organisation, pourquoi ? »	• Réexamen des programmes, réseautage avec d'autres groupes similaires pour recueillir des idées neuves sur la gestion des programmes

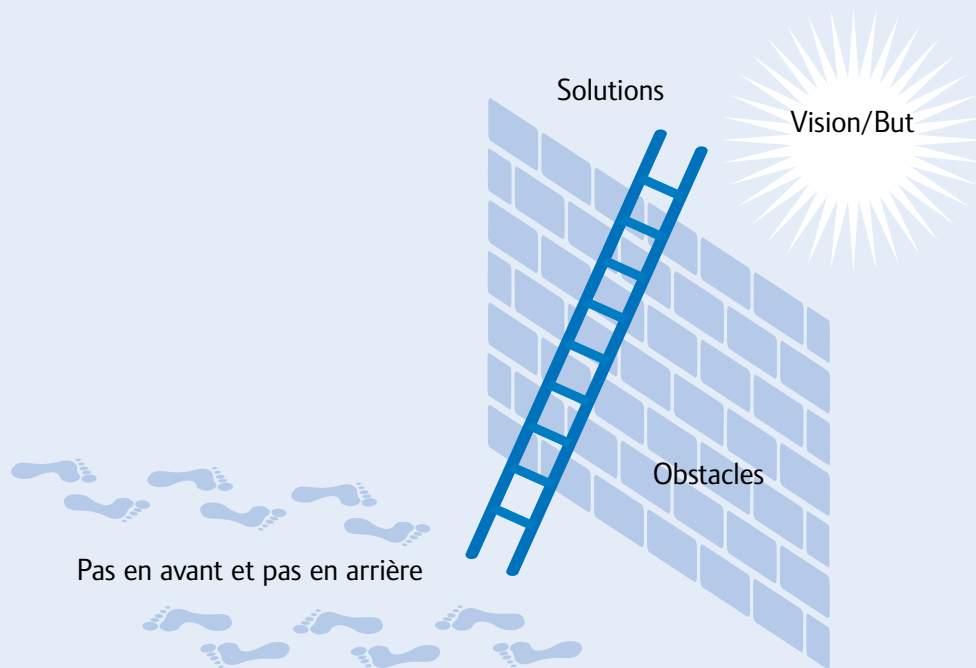
COMMENT NEGOCIER LES OBSTACLES

- 1) Identifiez les obstacles et parlez-en en toute franchise.
- 2) Réfléchissez sur la façon de les éliminer ou de les gérer.
- 3) Ne les considérez pas comme des inconvénients, mais plutôt comme des éléments naturels qui font partie du processus d'évolution et de réexamen.
- 4) Travaillez dans un esprit d'ouverture et de sensibilité, laissez s'exprimer les opinions et les préoccupations de chacun.



Le diagramme ci-dessous symbolise une des façons d'identifier les obstacles et d'y réagir. Ce processus, que vous pouvez utiliser, se trouve dans l'exercice 16, au verso : « Identifier les obstacles et les solutions ».

NEGOCIER LES OBSTACLES



EXERCICES PRATIQUES : PHASE 5, SECTION 5.1

Exercice 16 : Définir les obstacles et inventer des solutions

Objectifs

Identifier les obstacles propres au contexte de votre organisation, ou apparaissant lors de séances de réflexion, afin de les surmonter.

Durée

40 minutes

Tâches à accomplir

Se répartir en groupes pour essayer d'identifier les problèmes, les défis, les obstacles et des solutions à partir de l'exercice précédent (voir le dessin page précédente). Tracer un schéma sur le tableau à feuilles mobiles :

Première étape Définir ce que vous voulez accomplir (symbolisé par le soleil)

Deuxième étape Définir les progrès accomplis par rapport à la réalisation de votre objectif (les pas en avant)

Troisième étape Identifier les obstacles qui bloquent l'accomplissement (goulet d'étranglement représenté sous la forme d'un mur de briques).

Quatrième étape Essayer de voir si certains obstacles peuvent être éliminés, à savoir si vous pouvez retirer certaines briques (les solutions possibles). Si les obstacles/briques ne peuvent être supprimés, vous devrez trouver d'autres moyens pour les négocier (en prenant une échelle, par exemple).

1

2

3

4

5

6

CONSEILS AUX FACILITATEURS POUR LA PHASE 5

Présentez la Phase 5 à l'aide d'un PowerPoint ou d'autres méthodes (se référer au PowerPoint 13 du CD-ROM).

Introduisez l'exercice 16 dans la présentation.

Les pages suivantes peuvent être photocopiées et distribuées aux participants :

- Documents de la Phase 5

Conseils aux facilitateurs pour l'exercice 16

- Présentez l'exercice aux participants en leur demandant d'imaginer qu'ils partent faire un voyage en direction du soleil, c'est-à-dire un avenir prometteur en matière de protection de l'enfance dans leur organisation. Définissez les tâches comme l'accomplissement d'un voyage.
- Vous pouvez organiser cet exercice de façon à ce que différents groupes se focalisent sur les 7 éléments de la politique ainsi que tous les obstacles y afférents. Dans un deuxième temps, on pourra demander aux participants d'élargir leur thème de discussion pour y inclure les obstacles déjà mentionnés.
- Veillez à consacrer une durée suffisante à cet exercice qui pourra mettre en évidence des préoccupations qui n'ont pas encore été mentionnées.
- Vous devez être prêt à reconnaître les obstacles et les préoccupations mis en évidence par les participants. Reconnaissez qu'il est parfois difficile de surmonter certains obstacles. Encouragez la discussion au sein du groupe tout entier, pour obtenir un maximum d'idées sur les moyens de négocier les obstacles et essayez d'offrir autant de conseils que possible. A l'issue de l'exercice, mettez l'accent sur le fait que les conséquences positives de la protection de l'enfance, c'est-à-dire de votre « vision » (qui consiste à bâtir une organisation soucieuse de préserver la sécurité de l'enfant) transcende tous les obstacles susceptibles de se présenter en cours de route.
- En fonction de chaque contexte local, vous pouvez demander aux participants de dessiner l'empreinte de leurs pas, afin de démontrer les progrès réalisés (les pas en avant) ainsi que les revers (les pas en arrière) subis.
- Cet exercice s'utilise aussi bien avec les enfants qu'avec les adultes. C'est une version plus ludique et visuelle de l'exercice basé sur l'analyse SWOT/SWOC « Forces, Faiblesses, Opportunités et Risques/Contraintes » à laquelle on a souvent recours. Il pourra toutefois être remplacé utilement par une séance de réflexion basée sur l'analyse SWOT/SWOC.
- Vous pourrez aussi encourager les participants à afficher leurs dessins au mur à la fin de l'exercice et à faire part de leurs réactions au groupe réuni en séance plénière.