



Manuel du gestionnaire de programme

Centre psychosocial



Fédération internationale des Sociétés
de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge



Save the Children

Brochure 2 : Manuel du gestionnaire de programme

Centre de Référence pour le soutien psychosocial
de la Fédération internationale des Sociétés
de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR)
a/s Croix-Rouge danoise
Blegdamsvej 27
DK-2100 Copenhague Ø
Danemark
Tél : +45 35 25 92 00
Courrier électronique : psychosocial.centre@ifrc.org
Internet : www.ifrc.org/psychosocial
Facebook : www.facebook.com/psychosocial.center

Save the Children Denmark
Rosenørns Allé 12
1634 Copenhague V
Danemark
Tél : +45 35 36 55 55
Courrier électronique :
redbarnet@redbarnet.dk
Internet : www.savethechildren.dk

Photo de couverture: Rob Few, Freelance/IFRC

Conception et production: Paramedia, Copenhague
Imprimé au Danemark. Première édition, mai 2012
KLS Grafisk Hus A/S
ISBN 978-87-92490-07-0

Ce manuel fait partie du « Programme de Renforcement de la Résilience des Enfants : le soutien psychosocial à l'intérieur et en dehors du cadre scolaire », publié par le Centre de Référence pour le soutien psychosocial de la FICR et Save the Children Denmark. Nous tenons à remercier toutes les organisations qui ont aimablement accepté que leur matériel soit utilisé dans ce manuel.

Rédactrices en chef : Anne-Sophie Dybdal et Nana Wiedemann
Auteurs et éditeurs : Nina Sreenivasen, Pernille Terlonge et Wendy Ager
Contribution et révision : Birgitte Yigen, Ea Suzanna Akasha et Louise Vinther-Larsen
Coordination: Martha Bird
Chef de production : Lasse Norgaard

Le kit d'information du Programme de Renforcement de la Résilience des Enfants est disponible en français et en anglais. Il comprend :

- Brochure 1 : Comprendre le bien-être des enfants
- Brochure 2 : Manuel du gestionnaire de programme
- Manuel de l'animateur (1ère partie) : la « mise en route »
- Manuel de l'animateur (2ème partie) : les modules d'ateliers

Le kit d'information est disponible en ligne sur www.ifrc.org/psychosocial et www.savethechildren.dk

Nous remercions les fondations danoises suivantes pour leurs contributions financières à cette publication et au Programme de Renforcement de la Résilience des Enfants : Søren O. Jensen og Hustrus Fond, Augustinus Fonden, Asta og Jul. P. Justesens Fond, Irene og Morten Rahbeks Fond, Rockwool Fonden, Torben og Alice Frimodts Fond et Frie Skolers Lærerforening.

Nos remerciements vont également à la Croix-Rouge danoise, la Croix-Rouge norvégienne et Danida, pour leurs contributions financières et leur soutien à cette publication et au Programme de Renforcement de la Résilience des Enfants.

Avant-propos

Nous avons le plaisir de présenter ce kit d'information destiné à soutenir la planification et la mise en œuvre des programmes de renforcement de la résilience des enfants. Cette documentation est le résultat de la collaboration entre la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et Save the Children. Elle s'appuie sur notre expérience dans le soutien psychosocial et la protection de l'enfance dans les situations d'urgence et s'inspire des enseignements tirés par ces deux organisations, par les partenaires locaux et internationaux, et par les agences de l'ONU. Cette documentation vise à soutenir les efforts permanents entrepris pour mettre au point, avec les enfants, des programmes de qualité à leur intention, et qui ont pour objectif d'opérer des changements durables et d'améliorer la vie des enfants et de leurs aidants.

Nous remercions les personnes qui nous ont apporté leur précieux soutien lors de la conception de ce programme, et nous espérons qu'il aidera à améliorer le bien-être des enfants partout dans le monde.



Nana Wiedemann
Centre psychosocial de la FICR



Mimi Jakobsen
Save the Children Danemark

Sommaire

Introduction	5
Normes directrices et approches	6
Phases de planification	8
 Phase 0 Evaluation préparatoire	9
 Phase 1 Planification des programmes de renforcement de la résilience des enfants	11
Evaluation	11
Méthodes d'évaluation	16
Matrice de planification de projet	18
Considérations budgétaires	19
Ressources humaines	20
 Phase 2 Mise en œuvre	23
Renforcement des capacités	23
Ateliers	25
Activités communautaires	26
Supervision	26
Soutien au personnel et aux volontaires	26
Contrôle	27
Stratégie de clôture	29
 Phase 3 Evaluation	30
Glossaire	33
Liste des documents en annexe	35

Les termes imprimés en **rouge** peuvent être retrouvés dans le glossaire.

Introduction

Depuis vingt ans, l'intérêt croissant porté aux **besoins psychosociaux** et aux interventions face à une crise a conduit au développement de nombreuses initiatives de soutien psychosocial innovantes. Save the Children et la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge mettent régulièrement en œuvre des programmes de soutien psychosocial et de protection pour les enfants, pendant et après des situations de crise, afin de les protéger et d'améliorer leur bien-être. Ce kit d'information regroupe des approches, des stratégies d'intervention et des compétences développées au sein des deux organisations. Les auteurs espèrent qu'il sera utile à d'autres partenaires qui œuvrent également à la promotion de la **résilience** et du bien-être des enfants.

Le programme de renforcement de la résilience des enfants reconnaît que les interactions des enfants avec leurs parents, leurs aidants, leurs pairs, et d'autres membres de la communauté ont une incidence sur le bien-être des enfants. Le programme aborde donc tous ces paramètres, qui ont une influence sur la vie des enfants, afin d'améliorer leur bien-être et de renforcer leur résilience. L'organisation d'ateliers pour les enfants, centrés sur le développement de leur force de caractère et sur la qualité de leur interaction sociale avec les autres, est un des moyens utilisés. La préparation de réunions avec les parents et les aidants, afin de les aider à comprendre les difficultés que leurs enfants affrontent et à renforcer leur capacité à les soutenir, est un autre moyen. De manière générale, il s'agit de travailler avec toute la communauté pour trouver les moyens adéquats d'améliorer l'environnement dans lequel vivent les enfants, et en particulier de renforcer les structures de **protection de l'enfance**.

Ce kit d'information comporte quatre sections :

- **Comprendre le bien-être des enfants** est une introduction au principe du soutien psychosocial, à la protection de l'enfance, et aux réactions des enfants face aux situations difficiles.
- **Le manuel du gestionnaire de programme** est un guide pour les gestionnaires de programme sur la planification, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes de renforcement de la résilience des enfants.
- **Le manuel de l'animateur (1ère partie) : la « mise en route »** comprend une présentation des éléments suivants : le kit d'information, les ateliers et les réunions, une description des cinq premiers ateliers pour les enfants et ateliers supplémentaires (y compris deux options d'ateliers de clôture) ainsi que des conseils pour l'organisation de réunions avec les parents et les aidants.
- **Le manuel de l'animateur (2ème partie) : les modules d'ateliers.** Ce manuel présente quatre modules traitant des sujets suivants : la protection contre la maltraitance et l'exploitation des enfants ; les enfants affectés par les conflits armés ; les enfants affectés par les catastrophes ; et les enfants affectés par le VIH et le SIDA.

Tous les documents répertoriés en annexe de ce manuel, tout le matériel de formation pour les animateurs et les coordonnateurs de terrain ainsi que les quatre sections du kit d'information sont disponibles sur la clé USB, fournie avec le kit.

Ce manuel a été conçu pour les gestionnaires de programme dont l'expérience des programmes de renforcement de la résilience des enfants est limitée. Il est également destiné au personnel et aux volontaires qui veulent accroître leurs compétences en planification et gestion de programmes.

Normes directrices et approches

L'implication de Save the Children et des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, dans les interventions de soutien psychosocial, appuie et renforce l'action des gouvernements nationaux pour la défense des droits des enfants, tels qu'établis par de nombreuses normes internationales. Il est important que le gestionnaire de programme se familiarise avec ces normes et développe, dans un contexte donné, le programme de renforcement de la résilience des enfants.

Un grand changement pour un petit garçon

« Avant de participer au programme, j'entendais le bruit des mitrailleuses dans ma tête, nuit et jour, sans relâche, sans interruption. Maintenant, je peux jouer. Avant le programme, je ne pouvais pas en parler à mes parents, ma famille ou mes professeurs. Mais maintenant, j'ai confiance, et je peux parler librement, tout ça, grâce au programme. »

Ce sont les paroles de Hurira, qui a participé au Programme psychosocial du Croissant-Rouge du Pakistan, paroles rapportées par Ea Suzanne Akasha, Déléguée au soutien psychosocial. Publié dans « Face à la Crise » 3, 2011. 'Coping with Crisis' 3, 2011.

Normes directrices et politiques pour les interventions de soutien psychosocial

- Déclaration universelle des Droits de l'Homme, 1948.
- Convention relative aux Droits de l'Enfant de l'ONU, 1989. (Voir en annexe la liste des pays qui l'ont ratifiée).
- Projet SPHERE. Charte humanitaire et normes minimales pour les interventions en cas de catastrophe, 2011.
- Directives du Comité permanent inter-organisations (CPI) concernant la santé mentale et le soutien psychosocial dans les situations d'urgence, 2007. (Voir en annexe la liste de contrôle pour le terrain).
- La Programmation basée sur les Droits de l'Enfant. Save the Children, 2007.
- Guidelines for Child-friendly Spaces in Emergencies (Lignes directrices pour la mise en place d'espaces adaptés aux enfants dans les situations d'urgence). Reviewed by Global Education Cluster; Global Protection Cluster ; INEE ; IASC. 2011.
- Politique de soutien psychologique, FICR (adoptée lors de la 7ème session du Conseil de Direction de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, en Mai 2003, à Genève.)
- (INEE) Le réseau inter-institutions pour l'éducation dans les situations d'urgence : Normes minimale pour l'éducation. Préparation, interventions, relèvement. 2ème édition, 2010
- La Protection des enfants en situations d'urgence: priorités, principes et pratiques. save the Children, 2007.

Annexe 1a – 1i : Textes complets, normes directrices et politiques

Le concept de « Ne pas faire de tort »

Le concept de « ne pas faire de tort » est sous-jacent à tous les principes directeurs et à toutes les approches. Il s'agit d'une démarche d'identification de tous les effets involontaires, négatifs ou positifs, des actions humanitaires et d'aide au développement. Il peut être appliqué pendant les phases de planification, de contrôle et d'évaluation, afin de s'assurer que l'intervention n'aggrave pas les difficultés créées par la crise, mais contribue plutôt à améliorer la situation. « Ne pas faire de tort » est essentiel pour le travail des organisations actives en situations de crise (adaptée de INEE, 2010. Normes minimales pour l'éducation dans les situations d'urgence, crises chroniques et première phase de reconstruction, p. 117)

Action parentale positive

L'action parentale positive, qui est également appelée la discipline positive, est une approche non-violente permettant de gérer le comportement des enfants. Cette action est adoptée et promue par le programme de renforcement de la résilience des enfants. Cette approche est basée sur des constats suggérant que la discipline positive permet aux parents de gérer les comportements conflictuels ou déviants, et autres questions disciplinaires, avec leurs enfants, de manière telle qu'elle permet le développement sain de l'enfant. Elle aide également à créer et encourager des relations saines entre les enfants et les aidants.

La participation communautaire

Ce sont les enfants qui sont les bénéficiaires privilégiés des programmes de renforcement de la capacité de résilience. Cependant, les besoins et les ressources des parents, des aidants, et d'autres membres de la communauté sont également importants. Ces adultes jouent un rôle vital dans la vie des enfants et sont non seulement des **partenaires concernés** mais aussi des participants au programme. Leur appui et leur implication sont essentiels pour améliorer les structures de soutien psychosocial et de protection à l'enfance.

Appartenance et responsabilisation

Donner aux parents, aux aidants, aux enseignants, aux représentants des autorités locales et nationales, aux chefs des groupes communautaires, la possibilité d'influer sur les programmes de renforcement de la résilience des enfants et d'y participer.

Les enfants

Quand c'est possible, faire participer les enfants à la sélection des activités des ateliers pour s'assurer de leur pertinence.

Genres (masculin, féminin)

Prendre en compte la différence entre les sexes – les besoins psychosociaux des adolescentes et des adolescents sont différents. (Pour plus d'informations, voir IASC Gender Handbook (Manuel sur les genres) 2006.)



L'implication des aidants est un facteur important du soutien psychosocial.

Phases de planification

Ce kit comprend quatre phases de développement du programme de renforcement de la résilience des enfants. Ces phases sont les suivantes : évaluation préparatoire, planification, mise en œuvre, et évaluation. En réalité, les phases de planification, de mise en œuvre et d'évaluation ne se suivent pas nécessairement dans cet ordre. Toutefois, il est important que toutes ces étapes soient complétées et que les gestionnaires de programme s'adaptent aux contraintes et aux circonstances de chaque situation.

Voir annexe 2 pour plus de détails sur les quatre phases.

Evaluation préparatoire

PHASE

0

- Partenariats
- Evaluation préparatoire
- Déterminer la faisabilité du programme, l'intérêt de la communauté, des enseignants, des parents et des enfants
- Analyse SWOT

Planification

PHASE

1

- Evaluation détaillée (quantitative et qualitative)
- Identifier les groupes ciblés
- Elaborer le projet et établir un budget
- Ressources humaines
- Développer des indicateurs
- Collecter des données de base
- Identifier les interventions
- Informer la communauté sur le programme
- Acquérir les matériels nécessaires
- Etablir les outils de contrôle et de supervision
- Identifier les structures existantes d'orientation ou en établir de nouvelles

Mise en œuvre

PHASE

2

- Renforcement des capacités des animateurs et du personnel
- Activités dans les ateliers avec les enfants
- Réunions avec les parents et les aidants
- Activités communautaires
- Supervision et contrôles continus
- Développement initial d'une stratégie de clôture

Evaluation

PHASE

3

- Evaluation à moyen terme (pendant la mise en œuvre)
- Evaluation finale
- Phase de clôture avec possibilité de transfert de responsabilité au gouvernement ou aux autres partenaires concernés(si opportun)

Evaluation préparatoire

PHASE

0

Considérations initiales

Le soutien psychosocial peut devenir nécessaire quand une situation de crise a sévèrement touché une communauté et ses enfants. Ce soutien peut également s'avérer nécessaire pour diminuer l'impact d'une situation de crise chronique. Il peut s'agir d'un conflit armé permanent ou d'une pandémie comme le VIH, ou encore d'un climat de violence et de maltraitance qui aura eu un impact progressif et négatif sur le bien-être des enfants. Une évaluation préparatoire permettra d'indiquer si les enfants en question bénéficieraient d'un soutien psychosocial et s'ils sont intéressés à participer à ce programme.

Une évaluation préparatoire peut être conduite à partir de rapports existants sur la situation. Il s'agit d'une étude documentaire. Une évaluation peut également être faite en s'entretenant directement avec des partenaires-clés concernés. A cette étape, un gestionnaire de programme s'interrogera sur les questions suivantes :

- Ce programme est-il culturellement approprié ?
- Est-il pertinent, compte tenu des autres activités dans la communauté ?
- Existe-t-il un intérêt et un engagement de la part des autorités concernées, des membres de la communauté, des groupes communautaires, des parents, des aidants et des enfants eux-mêmes ?
- Les conditions préliminaires de base sont-elles favorables ?

Voir Annexe 3 : Conditions préliminaires pour la mise en œuvre du programme



Jerome Grimaud/IFRC

Une évaluation préparatoire doit réunir des représentants de tous les secteurs de la communauté.

Analyse SWOT de la conception du programme

Une analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) est un outil utile pour identifier les points forts, les faiblesses, les possibilités et les menaces liés aux buts du programme. Les membres de la communauté, les enseignants, les autorités locales, les parents, les aidants, et les enfants peuvent tous contribuer à ce type d'analyse.

Une fois l'analyse complétée, les points forts, les faiblesses, les possibilités et les menaces spécifiques seront clairement identifiés. Par exemple, on s'apercevra qu'il faudrait créer davantage d'espaces sécurisés dans la communauté, ou que la portée du programme devrait être élargie, ou qu'un financement plus important serait nécessaire, ou encore que des partenariats supplémentaires devraient être conclus avec d'autres organisations.

Exemple d'une analyse SWOT :

Points forts

- Engagement de la communauté pour améliorer le bien-être psychosocial des enfants
- Réseau communautaire engagé pour les enfants

Faiblesses

- Infrastructure détruite
- Très peu d'animateurs formés disponibles

Possibilités

- Intérêt et engagement des autorités
- Deux organisations locales intéressées par la mise en place d'activités psychosociales pour les enfants
- Financement et ressources disponibles

Menaces

- Conflits au sein de la communauté
- Bâtiments publics inaccessibles à cause de l'insécurité

Partenariats

La condition préalable pour toute intervention est d'avoir conclu des partenariats clairs, généralement par des accords signés, comme par exemple un **Mémoire d'Accord** conclu entre les autorités locales ou nationales, et l'organisation intervenante. Si un Mémoire d'Accord existe déjà, il faudra peut-être en signer un autre plus spécifique concernant les interventions de soutien psychosocial. Le gestionnaire de programme doit également s'assurer que tous les accords nécessaires ont été obtenus auprès des organismes concernés, comme les représentants, locaux et nationaux, des ministères, des autorités chargées de la gestion des catastrophes, des militaires, etc.

Les parents, les aidants et les enfants eux-mêmes doivent également donner leur accord après que ces ententes ont été signées. En outre, les parents, les aidants et les enfants eux-mêmes doivent donner leur consentement éclairé pour la participation des enfants au programme. Il est essentiel de prendre le temps d'expliquer aux enfants le but et les résultats espérés du programme, et de leur demander de participer à la planification et à l'évaluation de celui-ci pour en assurer le succès.

Voir annexe 4a : Guide pour les réunions avec les parents et les aidants

Voir annexe 4b : Formulaire de consentement éclairé

Planification des programmes de renforcement de la résilience des enfants

PHASE

1

Evaluation

Les gestionnaires de programme ont la responsabilité de s'assurer de la qualité des programmes, de leur pertinence et de l'intégrité de sa mise en œuvre. L'évaluation fait partie d'un processus continu de collecte progressive et de diffusion d'informations, pour le bon déroulement du programme.

Cela permet une parfaite compréhension de la dynamique existante de la communauté ainsi que de déterminer les changements escomptés et réalisés dans les temps. Dans un contexte psychosocial, il est également important de garder à l'esprit que ces évaluations ne sont pas « neutres », mais sont des interventions en elles-mêmes, car elles peuvent susciter des attentes ou ouvrir de vieilles blessures, et rappeler aux gens de mauvaises expériences vécues dans le passé.



Save the Children

Il faut conduire les évaluations avec soin, car parler de l'événement peut être douloureux.

Types d'évaluations

Il existe divers types d'évaluations qui ont des buts différents. Les différents types d'évaluations seront nécessaires à différentes étapes de la planification et de la mise en œuvre du programme.

Evaluations rapides

Pendant ou après une crise, de nombreux partenaires sont généralement actifs sur le terrain, pour répondre aux besoins du moment. Plusieurs d'entre eux peuvent avoir déjà conduit des évaluations sur le bien-être psychosocial des enfants. Les autorités locales chargées de la réponse aux catastrophes peuvent aussi avoir conduit des évaluations. Tous ces rapports peuvent être utilisés dans la conception du programme.

Cependant, si aucune évaluation n'a été réalisée, le gestionnaire de programme devra organiser une évaluation rapide. Elles sont généralement brèves et permettent d'élaborer une première réponse à la crise.

Voir annexe 5a: Exemples de questions utilisées pour mener une évaluation rapide

Evaluation des besoins

L'évaluation détaillée des besoins constitue la première étape de l'élaboration d'une intervention à long terme. Si elle sert à développer des indicateurs clairement définis, une évaluation des besoins peut être utile en fournissant des données de base qui serviront de comparaison pour évaluer l'impact et l'efficacité du programme, tel qu'il a été mis en œuvre.

Les évaluations des besoins comprennent les informations suivantes :

La démographie : quels groupes de populations sont affectés ? Des données ventilées sur le sexe et l'âge permettront une programmation holistique et précise.

L'impact de la crise : Comment les enfants et la communauté environnante ont-ils été affectés par la catastrophe, sur les plans physique, social et émotionnel, et quels sont leurs besoins de protection ? De quelle manière la vie communautaire et les ressources ont-elles été bouleversées par la crise et comment le bien-être général a-t-il été affecté ?

Ressources et capacités : Quelle est la capacité des enfants et de leur entourage à s'aider eux-mêmes ?

Structures de protection de l'enfance : Existe-t-il des groupes communautaires qui surveillent et traitent des questions de protection de l'enfance ? Quels sont les services spécialisés existants et les **processus d'orientation** utilisables ?

Problèmes : Quels sont les problèmes qui peuvent éventuellement se poser rapidement ?

Assistance : De quoi a-t-on besoin pour améliorer la résilience et le bien-être psychosocial des enfants ? Comment les programmes de soutien psychosocial peuvent-ils améliorer le bien-être et renforcer la résilience ?

Voir l'annexe 5b : Modèle d'évaluation détaillée

Enquêtes de référence

Les activités de contrôle et d'évaluation du programme doivent être basées sur les enquêtes de référence. L'enquête de référence mesure les indicateurs au début du projet, qui peuvent alors être comparés, pendant et à la fin du projet. Sans enquête de base, il est difficile d'évaluer si les objectifs de ce programme ont été atteints et si les activités ont eu l'impact voulu.

L'enquête de référence ne peut être réalisée que lorsque les objectifs du programme ont été définis. Une telle étude peut être coûteuse et prendre du temps. Elle devrait être considérée comme une activité du programme, et son coût être inscrit au budget.

Les données de l'enquête de référence doivent comprendre des indicateurs précis de bien-être psychosocial et de mécanismes d'adaptation, tels qu'identifiés, pendant l'évaluation initiale, par les personnes concernées. Les groupes de discussion et les entretiens avec des individus sont des méthodes communément utilisées pour les enquêtes de référence.

Voir annexe 6 : Questions pour les groupes de discussions
Voir annexe 7a : Manuel sur les entretiens ethnographiques : comprendre une situation, un problème ou une idée, du point de vue local
Voir Annexe 7b : Entretiens sur le bien-être des enfants, avec des adultes et des enfants

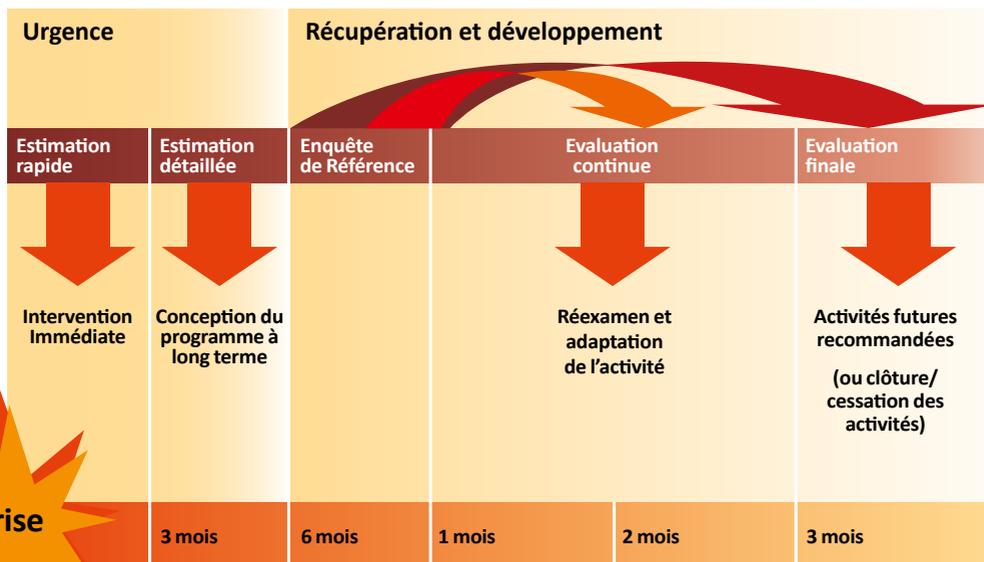
Quand le programme de renforcement de la résilience des enfants atteint la phase d'évaluation (pages 30-32), les données de base peuvent être comparées aux données finales. L'évaluation peut alors déterminer l'impact du programme, et si les objectifs attendus ont été atteints. Ceci permet d'estimer le degré de réussite du programme. Le degré de réussite intéresse également les donateurs et peut influencer sur des financements futurs.

Le schéma ci-dessous illustre comment les données de base sont utilisées pour le contrôle continu ainsi que pour l'évaluation finale dans un programme de soutien psychosocial.

Entretiens pour aider à identifier des indicateurs de bien-être et de compétences

Voir annexes 7a et 7b pour une description complète de l'entretien ethnographique et quelques exemples d'entretiens qui peuvent être conduits avec des adultes et des enfants. Ces entretiens devront être adaptés à une utilisation locale.

L'implication des enfants, des parents ou des aidants, dans l'identification des indicateurs de bien-être et de compétence, sont de bonnes pratiques qui reflètent l'environnement contextuel et culturel. Ces indicateurs sont des outils essentiels du programme. Ils fournissent des éléments de mesure pour contrôler, évaluer, et identifier les questions essentielles sur lesquelles le programme doit se focaliser.



Source: PS Centre, 2009

Programmation empirique (basée sur les données)

Des recherches récentes confirment que les programmes de soutien psychosocial à l'intérieur et en dehors du cadre scolaire peuvent avoir un impact positif sur le bien-être des enfants (voir exemples ci-dessous). Toutefois, la plupart des interventions ne sont pas suffisamment documentées et leurs rapports sont incomplets. Souvent, les évaluations de programmes sont mal structurées et ne produisent pas une base de données assez rigoureuse pour améliorer la pratique.

Plusieurs récapitulations d'articles (voir les références ci-dessous), analysant l'efficacité d'interventions psychosociales et de traitements pour des enfants traumatisés dans des contextes de conflits armés (guerre, violence militaire, terrorisme et déplacement de population), ont identifié seulement 16 études publiées qui soient pertinentes, dont seulement quatre avaient une structure suffisamment rigoureuse pour être incluses dans la **méta-analyse**.

Si le programme a mis en place des processus de recueil de données et d'évaluation bien structurés, alors la base de données pourra se développer et une bonne pratique pourra être mise en œuvre.

Alastair Ager, Bree Akesson, Lindsay Stark, Eirini Flouri, Braxton Okot, Faith McColister, and Neil Boothby. *'The impact of the school-based Psychosocial Structured Activities (PSSA) program on conflict-affected children in northern Uganda.'* Journal of Child Psychology and Psychiatry, Vol.52: 11, pp etc. 1124–1133, 2011.

Mark J.D. Jordans, Ivan H. Komproe, Wietse A. Toll Brandon A. Kohrt, Nagendra P. Luitel, Robert D. Macy, and Joop T.V.M. de Jong. *'Evaluation of a classroom-based psychosocial intervention in conflict-affected Nepal: a cluster randomized controlled trial.'* Journal of Child Psychology and Psychiatry, Vol, 51: 7, pp etc. 818–826, 2010.

Kirsi Peltonen and Raija-Leena Punamaki. *'Preventive Interventions Among Children Exposed to Trauma of Armed Conflict: A Literature Review.'* Aggressive Behavior, Volume 36, pp. 95–116, 2010.

Lignes directrices pour les évaluations

Le gestionnaire de programme doit s'assurer des démarches suivantes avant de conduire une évaluation :

Permission: obtenir la permission des parents, des aidants, des dirigeants de la communauté et des autorités locales, et les informer des méthodes qui seront utilisées et des personnes qui seront responsables de l'analyse et de la rédaction des rapports.

Consentement éclairé: pour conduire les entretiens avec les enfants, obtenir le consentement éclairé des aidants qui leur sont les plus proches.

Formation: diriger et former ceux qui conduiront les entretiens sur les méthodes et principes à appliquer lorsque l'on travaille avec des enfants.

Langage: s'assurer que les questions sont posées de façon compréhensible et qu'elles sont bien comprises par les personnes interrogées.

Considérations culturelles et politiques: s'assurer que l'organisation des activités a pris en compte le contexte culturel et politique local (par exemple, il n'est peut-être pas acceptable que les garçons et les filles participent au même groupe de discussion).

Intimité: respecter l'intimité des enfants et des groupes communautaires ainsi que la confidentialité de leurs informations.

Groupes de comparaison: Bien qu'un groupe de comparaison soit utile pour évaluer l'impact d'un programme, il n'est pas éthique de refuser les avantages d'un programme à un groupe de « contrôle » d'enfants dans le besoin.

Types et sources d'information

Les évaluations sont conduites afin de comprendre l'environnement dans lequel vivent les enfants, et leurs relations avec la proche communauté. Les questions suivantes illustrent les types et sources d'information qui sont nécessaires pour concevoir un programme :

Les enfants

Comment vont les enfants ? Bien ? Sont-ils heureux, joueurs, tristes, affligés, en colère, confiants, inquiets, optimistes ?

Certains enfants sont-ils plus affectés que d'autres ?

Comment s'adaptent-ils à la situation ?

Quels sont leurs espoirs et leurs inquiétudes pour l'avenir ?

A quels risques sont-ils exposés, y compris en ce qui concerne leurs besoins de protection ?

Auprès de qui cherchent-ils un soutien – quelles sont leurs relations avec leurs parents, leurs professeurs, les personnes âgées ?

La crise a-t-elle affecté leurs activités scolaires ? Si c'est le cas, comment ?

En quoi la vie quotidienne des enfants au sein de la communauté a-t-elle changé ?

Les parents et les aidants

Comment vont les parents ou les aidants – sont-ils en colère, tristes, désillusionnés ?

Sont-ils en mesure de reprendre leur vie d'avant la crise ?

Quels sont leurs besoins ?

Quelles sont leurs relations avec leurs enfants ? De quelle manière en prennent-ils soin ?

Les rôles à l'intérieur de la famille ont-ils changé ? Si c'est le cas, comment ?

Les aidants plus âgés

Pour combien de membres de la famille sont-ils responsables ?

Comment font-ils face aux besoins des enfants ?

Qui s'occupe d'eux ? Quels sont leurs besoins, spécifiques à leur âge ?

Ont-ils dû déjà affronter des crises ?

Les dirigeants de la communauté

Quelles sont les traditions culturelles et familiales qui gouvernent la communauté ?

Quelle est la hiérarchie du pouvoir à l'intérieur de la communauté et quelle est son impact sur les familles ?

Quelle est l'importance des bouleversements déclenchés par la crise dans la communauté ? De quelle manière affectent-ils chaque famille ?

Quelles sont les activités et les rituels importants qui rassemblent la communauté ? Existe-t-il une certaine cohésion ?

Quelles sont les **structures de protection** de l'enfance existantes dans la communauté ? Ont-elles été endommagées par la crise et comment peuvent-elles être rétablies ou renforcées ?

La communauté possède-t-elle un « espace sûr » ou un « **espace adapté aux enfants** » ?

Les enseignants

Comment les enseignants ont-ils été personnellement affectés par la crise ?

Quels sont leurs besoins spécifiques de soutien ?

Quelle est leur opinion sur la manière dont la crise a affecté les enfants ?

La présence en classe des enfants est-elle revenue au même niveau qu'avant la crise ?

L'enseignement est-il revenu à la normale ?

Quels établissements scolaires ont besoin d'être reconstruits ?

L'école possède-t-elle un « espace sûr » pour les enfants ?

Les filles et les garçons ont-ils été affectés différemment par la crise ?

Méthodes d'évaluation

De nombreuses méthodes de recueil de données peuvent être utilisées pour réussir une évaluation efficace et complète. En voici deux : le recueil de données qualitatives et quantitatives. Habituellement, les évaluations sont basées sur une combinaison des deux méthodes.

Données qualitatives

Le recueil et l'analyse de données qualitatives permettent d'obtenir une vue d'ensemble de la communauté et de l'importance des relations de pouvoir au sein de celle-ci, à partir des points de vue et des expériences des partenaires concernés. Quand elle est bien faite, une évaluation qualitative peut se révéler un bon moyen de nouer le contact et de créer de bonnes relations avec la communauté. Les groupes de discussion, les entretiens avec les **informateurs-clés**, et les exercices d'exploration sont souvent utilisés et sont détaillés ci-dessous. D'autres méthodes, comme l'observation, les auto-évaluations, les questionnaires ouverts et les études de cas, peuvent également être utilisés.

Les groupes de discussion peuvent être très utiles pour encourager les participants à exprimer leurs pensées et parler de leurs expériences. Les groupes de discussion composés de différents partenaires concernés (enfants, parents, aidants, enseignants, animateurs communautaires ou autres intervenants travaillant dans la communauté) peuvent fournir une diversité de points de vue et d'appréciations sur les difficultés que la communauté doit affronter. Les discussions sont menées par des animateurs formés, qui utilisent une liste de questions thématiques ouvertes, posées par les animateurs eux-mêmes.

Par exemple:

- Comment vont les enfants de cette communauté ?
- Quelles sont leurs préoccupations principales ? Qu'est-ce qui les rend tristes ou heureux ?
- Auprès de qui cherchent-ils un soutien ?
- Les enfants ont-ils changé ? Comment ?
- Leurs parents ou leurs aidants ont-ils changé ? Comment ?
- Comment était leur vie quotidienne avant la crise ? Comment est-elle aujourd'hui ?
- Comment pourrions-nous constater que les enfants iront mieux ultérieurement ?

Voir annexe 6 : Questions pour les groupes de discussion

Voir annexe 8 : Lignes directrices pour les groupes de discussion

Entretiens avec des informateurs-clé. Ils peuvent être structurés autour d'une liste de questions préparées, ou encore autour de questions « ouvertes », comme lors de groupes de discussions. Les entretiens avec les informateurs-clé se tiennent généralement avec le plus grand nombre possible de personnes qui font partie de la vie de l'enfant ou qui ont une influence sur lui. Ce groupe comprend les enfants eux-mêmes, leurs parents ou leurs aidants, leurs enseignants, les dirigeants de la communauté, les autorités locales ainsi que les représentants du système de santé et des organisations non-gouvernementales qui travaillent au sein de la communauté. Les différents points de vue ainsi exprimés permettent d'identifier localement les ressources disponibles, les atouts de la communauté et les possibilités d'action.

Il existe de nombreux outils d'exploration pour mener une évaluation. Par exemple, les enfants peuvent noter les différentes activités qu'ils mènent pendant la journée et les endroits où celles-ci se déroulent, les personnes avec lesquelles ils passent du temps, et les endroits qu'ils perçoivent comme « risqués ». De la même manière, les enfants peuvent créer une « carte » des risques et des ressources dans leur entourage immédiat, et identifier les structures ou les endroits où ils peuvent obtenir soutien et protection ainsi que ceux où ils sont exposés.

Voir les activités prévues dans les ateliers pour enfants qui comprennent ces exercices d'exploration : Atelier préliminaire pour les enfants, 3 ; Atelier final F2 ; Module 3, Atelier pour les enfants affectés par les catastrophes, 10.



Save the Children

Les enfants sont des informateurs-clés pour l'évaluation des besoins.

Données quantitatives

Le recueil et l'analyse de données quantitatives utilisent des mesures chiffrées, et comparent des éléments mesurables. Les méthodes comprennent aussi bien les enquêtes que les questionnaires ainsi que l'utilisation de données secondaires, comme les rapports de projets, les registres scolaires (par exemple pour déterminer les taux de présence), ou les statistiques de différents services. Les mesures quantitatives sont souvent utilisées comme indicateurs des apports au programme et de ses résultats (par exemple, le nombre d'enfants participant aux activités du programme). Mais elles peuvent également être utilisées pour mesurer les progrès réalisés et l'impact du programme. Par exemple, lors de discussions au sein de la communauté, on peut demander aux participants de préciser les caractéristiques d'un enfant qui « va bien ». Ces caractéristiques peuvent ensuite être rassemblées et classées en éléments permettant de mesurer simplement le bien-être des enfants, avant et après le programme.

Les avantages de la collecte et de l'utilisation de données quantitatives sont qu'elles permettent une comparaison précise entre ceux qui participent à un programme, et ceux qui n'en bénéficient pas, ou entre les programmes eux-mêmes. Elles peuvent être présentées sous forme de tableaux et être analysées assez rapidement.

Cependant, la méthode quantitative peut présenter des lacunes sur le « pourquoi » des situations. De plus, en situation d'urgence, il peut être difficile d'élaborer de bons outils de mesure quantitative pertinents pour l'enquête de référence. Il est donc recommandé d'adopter une « méthode mixte », utilisant des données quantitatives et qualitatives.

Note: A moins que des moyens locaux ne soient disponibles, et que la situation ne soit relativement stable, il n'est pas recommandé d'entreprendre une enquête complexe, nécessitant une analyse statistique des données.

Voir annexe 9 : Inter-Agency Guide to the Evaluation of Psychosocial Programming In Humanitarian Crises (Guide inter-agences sur l'évaluation des programmes psychosociaux dans les crises humanitaires).

Coordination

La planification et la mise en œuvre de programmes de renforcement de la résilience des enfants se font généralement en parallèle avec d'autres activités, dont les objectifs humanitaires sont les mêmes, pour les populations affectées. Il est donc très important de se mettre en contact et de coordonner ses activités avec les autres. Le gestionnaire de programme devrait prendre ceci en compte dès la phase de planification. « Lors de situations d'urgence, la coordination de l'assistance est l'une des tâches les plus importantes et les plus problématiques. » (IASC MHPSS Guidelines in Emergency Settings, p.8, 2007).

La coordination est essentielle à toutes les étapes d'une crise. Les directives du CPI sur la santé mentale et le soutien psychosocial suggèrent de mettre sur pied un seul groupe de coordination sur la santé mentale et le soutien psychosocial, dès qu'une opération d'urgence est mise en route. La coordination des activités réduit le risque de préjudice aux enfants sur des points importants. Elle permet :

- D'échanger ses connaissances avec d'autres afin de partager les meilleures pratiques et de réduire les actions inefficaces ou inappropriées
- De minimiser le double emploi dans les activités
- D'identifier les lacunes de la réponse.

Un programme de renforcement de la résilience des enfants bénéficie également sur le long terme d'une connexion avec des systèmes locaux de coordination. Dans l'idéal, un système de coordination devrait être durable et rassembler des partenaires concernés, membres de la communauté locale, du gouvernement local et des ONG. Les services de santé, de l'éducation, de la protection de l'enfance et du domaine social sont généralement déjà autour de la table. C'est là que les informations peuvent être partagées et qu'une planification inter-agences peut être développée. La promotion du bien-être psychosocial des enfants dans ce contexte peut rendre possible l'intégration de cette approche dans d'autres secteurs, et même, en fin de compte, dans les politiques, les plans et les programmes nationaux.

Texte adapté à partir des Directives du CPI sur la santé mentale et le soutien psychosocial dans les situations d'urgence, 2007.

Matrice de planification de projet

La matrice de planification explique la logique du programme, basée sur les informations recueillies au cours des diverses évaluations. Le cadre logique précise l'objectif général et les résultats attendus du programme.

Dans certains cas, un cadre logique existe peut-être déjà, en particulier là où des interventions psychosociales ont déjà été menées, comme par exemple dans une région qui connaît un conflit armé permanent ou des catastrophes naturelles récurrentes. Les objectifs généraux du programme peuvent concerner les trois domaines de la réponse psychosociale : les compétences et les connaissances, le bien-être émotionnel et le bien-être social (pour plus de détails, voir la section sur le contrôle). Ceci permettra un meilleur contrôle et une évaluation plus précise du programme.

Généralement, le cadre logique détaille les éléments suivants :

Les apports, c'est-à-dire les fonds, le personnel et les matériels qui sont « apportés » au projet, afin de mener à bien les activités.

Les activités, c'est-à-dire les actions mises en œuvre concrètement, comme par exemple, la formation des formateurs, la formation des animateurs et les ateliers pour les enfants.

Les résultats : c'est-à-dire les résultats attendus, les conséquences « produites » par la mise en œuvre du projet, et qui démontrent que le travail est sur la bonne voie. Dans un programme de renforcement de la résilience des enfants, des résultats typiques peuvent comprendre : le nombre d'animateurs formés, le nombre d'ateliers sur la résilience organisés pour les enfants, le nombre d'enfants qui ont participé aux ateliers, et le nombre de réunions qui ont eu lieu avec les parents et les aidants.



The Danish Red Cross Youth

Une bonne planification est la clé d'un programme réussi.

Les progrès ou objectifs immédiats : c'est-à-dire le changement des conditions et des circonstances de vie des bénéficiaires (enfants, parents et aidants, animateurs, communautés) qui se produit pendant le cours du projet. Quelques exemples : les enfants ont de meilleures notes en classe ; les enfants participent à des activités extrascolaires (sport, musique, danse ou théâtre) et s'y amusent ; les relations sociales et les interactions entre les enfants s'améliorent ; la compréhension de la réaction des enfants à leurs difficultés, par les parents et les aidants, s'améliore ; les compétences et les connaissances des animateurs, en matière de soutien psychosocial, s'accroissent et sont mises à profit auprès des enfants.

Les buts : c'est-à-dire le changement durable de la qualité de vie des enfants, de leurs familles et de leur communauté, grâce au projet. Dans l'ensemble, le but ultime d'un programme de renforcement de la résilience des enfants sera d'améliorer le bien-être des enfants et d'assurer leur protection.

Voir annexe 10 : Cadre logique de programme, ECHO

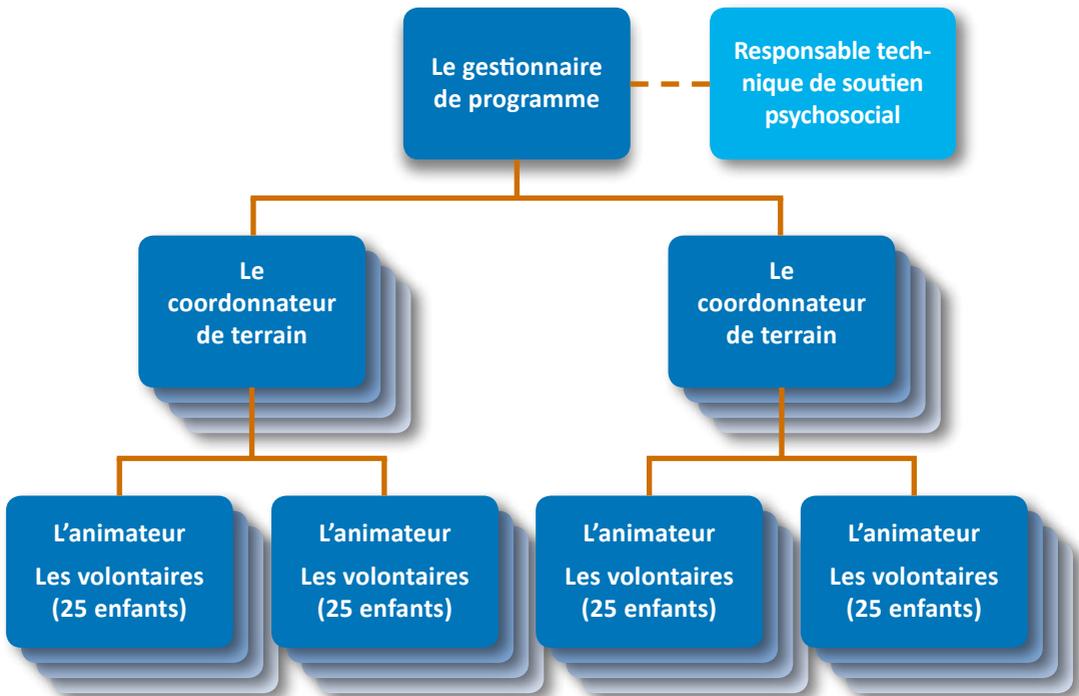
Considérations budgétaires

Une méthode simple et réaliste pour calculer le budget nécessaire à la mise en œuvre du programme est d'utiliser comme guide l'approche du cadre logique. Le budget doit comprendre les coûts pour tout le personnel, y compris les salaires, les indemnités et les primes ainsi que les coûts des matériels, de l'équipement, de l'organisation des ateliers, et des per diem. Les dépenses liées aux enquêtes de référence et aux évaluations peuvent être très élevées, car elles peuvent comprendre les coûts d'une équipe extérieure (trajets aériens, per diem, salaires) envoyée par le siège de l'organisation, ou des experts d'une société spécialisée en évaluation, engagés pour le projet. Il faut également inclure les dépenses d'imprimerie, de conception graphique, et de traduction.

Voir annexe 11 : Exemples de budgets (budget général et budget détaillé)

Voir annexe 12 : Listes d'approvisionnement

Ressources humaines



Le gestionnaire de programme doit préparer des descriptions détaillées pour chaque poste, comprenant les compétences requises. Si le programme doit être mis en place dans un pays où les ressources humaines sont limitées, et où les personnes ayant une expérience dans les interventions de soutien psychosocial sont peu nombreuses, il sera peut-être nécessaire de recruter du personnel international ayant une expertise en soutien psychosocial pour gérer le programme de renforcement de la résilience des enfants. Dans les interventions de soutien psychosocial, il est toujours souhaitable de recruter des personnes qui comprennent la culture et les pratiques locales.

Voir annexe 13 : Exemples de descriptions de poste pour le gestionnaire de programme, le responsable technique de soutien psychosocial, les coordonnateurs de terrain, et les animateurs.

Voir annexe 14a and 14b : Considérations sur le recrutement et code de conduite.

La préparation et la formation du personnel du programme et des volontaires doit inclure :

- Une formation sur les interventions de soutien psychosocial et la protection, en particulier avec les enfants. Les ressources disponibles comprennent la brochure 1 de ce kit d'information « Comprendre le bien-être des enfants » ainsi que les normes directrices détaillées sur la page 5.
- Une formation sur les méthodes d'identification et d'orientation – vers des conseillers scolaires ou communautaires, ou d'autres services (services de santé, structures de protection) – des enfants qui nécessitent un soutien spécialisé, comme un besoin d'assistance ou de conseils (voir les documents sur la formation des animateurs et des coordonnateurs de terrain sur la clé USB).
- Une information sur les codes de conduite des organisations.

Il est important de garder à l'esprit que le but des programmes de renforcement de la résilience des enfants est d'améliorer le bien-être et la protection des enfants. Les activités doivent donc toujours être concentrées sur le renforcement de la capacité des enfants à affronter les difficultés et sur les moyens d'améliorer et de garantir les structures de protection de l'enfance.

Orientations vers des services spécialisés

Les enfants qui peuvent avoir besoin d'être orientés vers des services spécialisés sont ceux qui :

- Montrent des signes ou éveillent des soupçons de maltraitance physique, sexuelle ou émotionnelle, et/ou de mauvais traitements ;
- Expriment le besoin d'un soutien psychosocial individuel ou d'une consultation psychologique ;
- Sont atteints de désordres mentaux et ont besoin d'un traitement psychologique ou psychiatrique en clinique ;
- Nécessitent des soins médicaux pour traiter des blessures physiques ou des maladies ;
- Ont des difficultés d'apprentissage et profiteraient d'un soutien scolaire.

Certains parents, ou aidants, ou d'autres adultes de la communauté, peuvent également avoir besoin de services spécialisés, comme un conseil ou un traitement pour une affection physique ou mentale. Le personnel du programme devra être formé au processus d'orientation, et savoir vers quels établissements diriger ces personnes.

Le gestionnaire de programme

Le gestionnaire de programme est responsable de l'ensemble de la planification, la mise en œuvre, le contrôle et l'évaluation du programme de renforcement de la résilience des enfants.

Ses responsabilités comprennent les tâches suivantes :

- S'assurer que des mesures appropriées de renforcement des capacités sont planifiées et entreprises
- Superviser et soutenir les coordonnateurs de terrain, les animateurs et les volontaires
- Soutenir les processus d'orientation vers des services spécialisés
- Agir en tant que lien officiel entre l'organisation intervenante et la communauté, ainsi que les autres partenaires travaillant pour le bien-être et la sécurité des enfants.

Le responsable technique de soutien psychosocial

Si un programme de renforcement de la résilience des enfants est projeté pour un pays ou une région où l'organisation intervenante a très peu, ou pas du tout, d'expérience avec les interventions psychosociales, il peut être nécessaire de recruter un employé supplémentaire qui possède cette expertise et cette expérience. Un responsable technique de soutien psychosocial doit fournir un appui au programme dans son ensemble.

Le coordonnateur de terrain

Les coordonnateurs de terrain sont souvent les collaborateurs les plus proches du gestionnaire de programme et des animateurs. Ils jouent un rôle essentiel dans la réussite du programme. Idéalement, les coordonnateurs de terrain auront une expérience du travail de soutien psychosocial.

Leurs tâches sont les suivantes :

- Collecter, traiter et sauvegarder les données recueillies lors des ateliers, et fournir au gestionnaire de programme une information pertinente et continue, par exemple par le biais de rapports de contrôle mensuels
- Fournir un soutien aux animateurs avant et après les ateliers, et offrir une assistance pendant les ateliers, si nécessaire
- Aider à orienter les enfants qui ont besoin d'un soutien spécialisé vers des conseillers scolaires, ou vers d'autres services (services de santé, structures de protection).

En outre, ils doivent identifier et résoudre les problèmes, au fur et à mesure qu'ils surviennent, et faire un rapport au gestionnaire de programme, afin d'éviter que des problèmes similaires n'apparaissent dans d'autres ateliers. Pour remplir avec succès ce poste de liaison sensible entre le gestionnaire de programme, les animateurs et les enfants, ils doivent être d'excellents communicateurs. Ils doivent donc être sélectionnés et formés avec soin. Les coordonnateurs de terrain peuvent également être appelés à animer des activités communautaires.

L'animateur

Le rôle de l'animateur est de planifier et de diriger non seulement les ateliers pour les enfants, mais également les réunions avec les parents et les aidants. Dans les écoles, ce sont normalement les enseignants qui organisent et animent les ateliers de soutien psychosocial pour les enfants, quelquefois en collaboration avec des volontaires ou du personnel de l'organisation intervenante.



Rob Few/IFRC

Les animateurs peuvent être des enseignants locaux, du personnel de l'organisation, des membres de la communauté ou des volontaires.

Dans d'autres contextes, les animateurs peuvent être des volontaires, des « grands frères » (jeunes animateurs scolaires) ou d'autres personnes qui travaillent habituellement avec les enfants.

Les tâches des animateurs sont les suivantes :

- Animer les ateliers avec les enfants ainsi que les réunions avec les parents et les aidants
- Identifier et orienter les enfants qui nécessitent un soutien spécialisé, tel que protection ou conseil, vers des conseillers scolaires, ou vers d'autres services (services de santé, structures de protection).

Les animateurs sont un lien direct entre, d'une part, les parents et les aidants, et d'autre part, le programme de renforcement de la résilience des enfants. Il est important qu'ils reçoivent tout le soutien et la supervision nécessaires de la part des coordonnateurs de terrain et du gestionnaire de programme.

Les Volontaires

Les volontaires peuvent être des enseignants ou des animateurs communautaires qui ont un intérêt particulier pour le bien-être psychosocial des enfants. Comme les volontaires sont très proches de leur communauté, ils sont en mesure de fournir des informations essentielles sur la dynamique quotidienne au sein de celle-ci ainsi que des observations perspicaces sur les comportements les plus répandus à l'encontre des enfants. Les volontaires font partie intégrante de la communauté et, à ce titre, sont également très probablement affectés par la crise. Il est donc important de tout faire pour les soutenir efficacement. Il faut :

Résumé du processus de planification complété :

- Les préoccupations concernant les enfants ont été identifiées et classées par priorité
- Les objectifs du projet ont été clairement définis
- Les ressources disponibles ont été identifiées et mobilisées
- Les groupes ciblés de participants sont enthousiastes et motivés
- Un calendrier des activités, adapté aux besoins, a été établi pour les différents groupes cibles, comprenant le minutage et le nom des personnes responsables
- Le moment choisi pour le projet dans son ensemble est approprié en fonction du contexte et de la situation en cours
- Les processus d'orientation vers les services spécialisés ont été identifiés et établis.

- Fournir des services de conseil aux volontaires qui ont été affectés par la crise, et qui portent peut-être le deuil d'êtres chers.
- Éviter de les surcharger de travail. De nombreux volontaires sont souvent engagés dans beaucoup d'autres activités d'opération d'urgence et de relèvement.
- Noter que les volontaires ne sont pas du personnel non-rémunéré. Ils doivent être gérés avec soin. Témoignez-leur de la reconnaissance et des remerciements. Incluez un plan de développement personnel pour les volontaires dans vos activités.

Mise en œuvre

PHASE

2

Renforcement des capacités

La réussite d'un programme de renforcement de la résilience des enfants repose sur la compétence du personnel du programme en matière de **relations interpersonnelles et sociales**, et sur leur capacité à encourager l'enthousiasme chez les enfants et à développer des expériences positives. Donc, le développement des capacités de ceux qui sont, directement ou indirectement, impliqués, au quotidien, dans les activités (c'est-à-dire : le personnel du programme, les coordonnateurs de terrain, les animateurs, les volontaires et les membres de la communauté), est un élément essentiel pour la réussite du programme. Ils doivent être formés dès le début de la mise en place du programme. Cette formation doit être une des toutes premières activités, dès que le programme a reçu le feu vert et que le budget a été alloué. Si nécessaire, des stages de perfectionnement peuvent être organisés, à intervalles réguliers, pendant le déroulement du programme. Ces formations doivent être adaptées à chaque groupe, selon les compétences et les connaissances nécessaires aux tâches qu'ils doivent effectuer.

La sensibilisation au bien-être des enfants

La brochure « Comprendre le bien-être des enfants » peut être utilisée comme guide et document de sensibilisation au programme de renforcement de la résilience des enfants. Elle a été écrite à l'intention de toutes les personnes qui seront probablement impliquées dans le programme : les gestionnaires de programme, les coordonnateurs de terrain, les volontaires, les enseignants, les parents et les aidants. Elle peut également être partagée avec les autres adultes qui font partie de la vie des enfants ou qui ont une influence sur celle-ci, comme par exemple les membres et les dirigeants de la communauté, ainsi que les représentants d'organisations non-gouvernementales ou du gouvernement.

Cette brochure présente quelques-unes des difficultés auxquelles sont confrontés les enfants dans le monde d'aujourd'hui ainsi qu'une vue d'ensemble des diverses réactions des enfants aux crises. Elle présente les concepts de soutien psychosocial, d'approches basées sur la communauté, et de protection de l'enfance. Elle met également l'accent sur l'importance de travailler avec et de renforcer les structures existantes de protection de l'enfance.

La formation pour le personnel du programme

Le gestionnaire de programme doit s'assurer que tout le personnel du programme a la possibilité de suivre une formation pertinente. Les coordonnateurs de terrain et les animateurs doivent suivre une formation formelle qui leur permettra :

- D'animer les ateliers pour les enfants ainsi que les réunions avec les parents et les aidants
- De renforcer leurs compétences pour mieux communiquer avec les enfants, les parents et les aidants
- D'appliquer certaines techniques de discipline et de **gestion non-violente de la salle de classe** afin de promouvoir un changement de comportement positif, dans un environnement pédagogique sûr et sécurisé

- De comprendre le concept et l'importance de la protection de l'enfance ainsi que d'identifier et d'orienter les enfants qui nécessitent un soutien spécialisé, tel que protection et conseil, vers des conseillers scolaires ou encore vers d'autres services.

Voir annexe 15 : Matrice de formation

Des conseils de planification de formation ainsi que la description d'un programme de formation sur trois jours pour les coordonnateurs de terrain sont disponibles sur la clé USB.

Voir la Formation pour les animateurs et les coordonnateurs de terrain sur la clé USB

Un jeune garçon craintif devient un lauréat

Shakirullah est un écolier de 14 ans qui étudie à Swat. Il est handicapé des jambes et ne peut pas marcher et courir aussi facilement que ses camarades de classe. Au début du programme de soutien psychosocial, j'ai remarqué qu'il ne s'intéressait pas aux activités. J'en ai parlé à son professeur qui m'a dit qu'il était également distrait en classe. Je me suis occupé de lui, je l'ai motivé et je l'ai nommé chef d'équipe. J'ai dit aux membres de son groupe de lui apporter leur soutien. Il a commencé à se prendre en main et à s'intéresser aux activités et à ses études. Au bout de quelques mois, nous avons organisé une fête du melon pour l'Aïd et un concours de poèmes. Il a écrit un poème et l'a récité, en costume, devant toute l'école réunie. Et il a gagné le premier prix ! C'était vraiment un exploit qu'il ait pris autant d'assurance.



Sher Ahmad Shad/Pakistan Red Crescent

Shakirullah raconte son histoire : « Un jour, je suis parti nager avec mes cousins. Alors qu'on se préparait, l'armée a commencé des tirs lourds. Mes amis se sont enfuis et ils m'ont laissé tout seul. J'ai essayé de me sauver, mais je suis très lent à cause de mon invalidité aux jambes. Les balles sifflaient partout et je n'arrêtais pas de pleurer. J'ai perdu tout contrôle et puis je me suis réfugié derrière un gros rocher. Quand les tirs se sont arrêtés, je suis revenu à la maison, mais sans ma chemise. Ma mère a pleuré et elle m'a pris dans ses bras. Mais mon père était très fâché. Il a crié et m'a battu en disant "Pourquoi es-tu allé là-bas ?" Je n'oublierai jamais cette peur. J'y pensais tout le temps. Mais maintenant, je n'ai plus peur et je suis content d'aller à l'école et à la madrasa. J'aide aussi mon père aux travaux quotidiens et je suis devenu bon au jeu de carrom. Mon rêve, c'est de devenir médecin pour sauver l'humanité. »

Programme psychosocial du Croissant-Rouge du Pakistan à Swat, au Pakistan. Histoire rapportée par Amjad Hilal, gestionnaire de programme et par Sher Ahmad Shad, volontaire.

Ateliers

Les ateliers sont organisés en modules ; ils traitent des difficultés spécifiques auxquelles sont confrontés les enfants. Ces modules sont la base du programme de renforcement de la résilience des enfants. Ils ont pour but d'aider les enfants à résoudre leurs problèmes, à améliorer leurs capacités à faire face à des situations difficiles, et également à leur apprendre comment faire pour se protéger de la violence et de la maltraitance.

Implication du gouvernement

Quand des programmes se prolongent à cause d'une crise permanente ou d'une catastrophe de grande ampleur, le renforcement du rôle du gouvernement dans la mise en œuvre des activités de soutien psychosocial contribuera à leur durabilité.

L'animateur peut choisir d'utiliser un des quatre modules fournis dans ce kit d'information, ou de créer son propre module en sélectionnant des activités proposées dans la banque d'activités. Il pourra trouver des instructions et plus d'informations sur le contenu des ateliers et sur les activités dans la première partie du « Manuel de l'animateur, la 'mise en route' ».

Les deux parties du « Manuel de l'animateur » et la Banque d'activités sont disponibles sur la clé USB

On peut organiser, en complément des ateliers, des réunions avec les parents et les aidants ainsi que des activités communautaires, selon les souhaits de ces personnes et/ou des enfants.

Les animateurs qui sont formés à la mise en œuvre du programme de renforcement de la résilience des enfants seront responsables de la planification et de la tenue des ateliers pour les enfants, régulièrement et à des moments appropriés, en fonction du contexte. Le même groupe d'enfants participera aux ateliers. Les activités proposées dans ce kit d'information ont été conçues pour des enfants de dix ans ou plus.

Les ateliers pour les enfants

Les activités proposées pour les ateliers ont pour but d'aider les enfants à :

- Reprendre des activités normales, de routine, immédiatement après ou même pendant une situation de crise
- Ressentir moins de stress
- Être forts, physiquement et émotionnellement, et en bonne santé
- Être joueurs et joyeux
- Se sentir bien et confiants dans leurs propres capacités
- Faire de bons choix et des choix sûrs
- Être plus sociables
- Faire confiance aux autres et exprimer librement leurs sentiments
- Rechercher de l'aide auprès des autres (pairs et adultes)
- Mieux affronter les difficultés quotidiennes de la vie
- Résoudre les problèmes sans violence.



Activités communautaires

Le programme de renforcement de la résilience des enfants a pour but d'encourager la **cohésion communautaire** et la résilience, aussi bien qu'un sentiment d'unité, en offrant aux parents, aux aidants, aux membres de la communauté et aux enfants, des occasions d'être ensemble. Les ateliers pour les enfants, les réunions avec les parents et les aidants donnent à chacun la possibilité de travailler sur ses propres difficultés. En conséquence, ils pourront se sentir aptes à participer à d'autres activités communautaires, comme, par exemple, les camps d'été, les clubs de jeunes, le théâtre de rue, les matchs de football, la plantation d'arbres, les campagnes de sensibilisation, et le tutorat par les pairs.

Voir le guide pour les réunions avec les parents et les aidants dans la première partie du Manuel de l'animateur, disponible sur la clé USB.

Supervision

La gestion d'un programme de renforcement de la résilience des enfants comprend plusieurs formes de supervision, qui sont toutes liées au concept de responsabilité. Le gestionnaire de programme, ou le coordonnateur de terrain, est responsable de la supervision, du soutien, et de l'encouragement des équipes psychosociales.

La supervision des activités et des ressources par le gestionnaire de programme comporte la collecte de données et le contrôle régulier du travail accompli afin de s'assurer que le programme se déroule normalement, et comme prévu. Ceci comprend le contrôle strict des ressources financières. Informer du déroulement des activités et de l'utilisation des moyens financiers est essentiel lorsque l'on doit rendre des comptes aux donateurs, et pour assurer la responsabilité de l'organisation.

La supervision de l'équipe psychosociale et le soutien aux parents et aux aidants se réfèrent au soutien et aux conseils donnés à tous ceux qui travaillent dans ce programme. Le retour d'information et le partage des expériences avec tous les intervenants, à intervalles réguliers, assureront que les activités sont adaptées à la situation locale fluctuante. Travailler à l'amélioration du bien-être psychosocial des enfants peut être un défi, particulièrement si le programme cible des enfants qui vivent des circonstances très difficiles. Le gestionnaire de programme doit surveiller le bien-être de tous les adultes concernés, et leur assurer, si nécessaire, son appui sous forme de supervision.

Soutien au personnel et aux volontaires

Les besoins du personnel et des volontaires sont souvent similaires aux besoins de ceux qu'ils aident. Un environnement dans lequel ils peuvent trouver un soutien est essentiel pour minimiser le stress. Un environnement dans lequel le personnel et les volontaires peuvent s'exprimer ouvertement peut soulager les symptômes du stress. La création d'un environnement où l'on peut exprimer ses réactions émotionnelles aussi bien que ses problèmes est activement encouragé, car il assurera la qualité et l'efficacité des activités ainsi que le bien-être du personnel et des volontaires.

Le gestionnaire de programme peut favoriser un tel environnement positif en y intégrant la **gestion du stress** dans la politique et la pratique du programme. Par exemple, il peut :

- Inclure, dans leurs contrats, des dispositions pour assurer le bien-être du personnel et pour gérer le stress
- Être disponible pour orienter et soutenir le personnel
- Promouvoir une culture organisationnelle d'ouverture et de partage
- Encourager un esprit d'équipe grâce à des réunions régulières du personnel et des retraites informelles
- Organiser des formations sur la gestion du stress
- S'assurer que le personnel prend régulièrement des congés et des vacances annuelles
- Respecter le principe de confidentialité
- Etablir un **système de soutien par les pairs**.

Contrôle

Le gestionnaire de programme doit se tenir au courant du déroulement du projet afin de s'assurer que tout se passe correctement. Le contrôle est le processus régulier qui vérifie si les apports, le progrès et les résultats du programme se font comme prévu. Il aide également l'équipe à réfléchir sur le déroulement des activités de tout le programme et à vérifier si leur qualité est maintenue.

Un contrôle continu et planifié permet de vérifier si le programme se déroule comme prévu, en se basant sur les indicateurs pertinents, identifiés lors de l'enquête de référence. Si l'on constate de grandes différences entre les résultats attendus et les résultats réels, ou si la mise en œuvre du programme ne respecte pas l'échéance de la planification, les activités et les résultats prévus devront peut-être être révisés.

Bien que cette section donne une vue d'ensemble du processus de contrôle, elle ne détaille pas ce que sont le contrôle et l'évaluation. La plupart des organisations ont leurs propres systèmes standards de contrôle, d'évaluation et d'indicateurs. Le gestionnaire de programme devra se familiariser avec ces exigences et recueillir les données en conformité avec les procédures internes.

Le gestionnaire de programme peut travailler avec son équipe afin de définir quelles données devront être recueillies à la fin de chaque activité. Ils peuvent élaborer un formulaire de contrôle qui sera envoyé mensuellement. Ceci aidera le gestionnaire de programme à recueillir l'information nécessaire à la préparation de ses rapports à moyen terme et des évaluations finales.

Indicateurs

Il faut mesurer le progrès à tous les niveaux afin de fournir un retour d'information sur les parties réussies du programme, et sur celles qui auront besoin d'être améliorées. Afin de définir son degré de réussite, chaque programme doit définir des indicateurs (ce qui doit être mesuré, et comment), au stade initial (enquête de référence), au stade des résultats et du bilan, et si possible, au niveau de l'impact.

Voir annexe 16: Vers une culture des résultats. Dix étapes pour mettre en place un système de suivi et d'évaluation axé sur les résultats



The Danish Red Cross Youth

Un contrôle systématique est essentiel pour assurer la réussite de tout programme de renforcement de la résilience des enfants.

Ce qui nous a plu

Cinquante enfants ont participé à une mini-évaluation de la composante psychosociale d'un projet intégré de soutien d'urgence aux enfants, sur trois sites, à Puntland, en Somalie. Voici quelques-unes des choses qui leur ont plu :

A Bosaso : les serpents, « Trouver le chef », le travail d'équipe, se comporter comme une personne pieuse, « Toucher le bleu », les « Smileys », l'amitié

A Garowe : la présentation des activités, l'amitié, la paix, les évaluations avec les « Smileys »

A Gardo : les droits de l'enfant (« parce que j'ai appris quels droits j'avais »). L'activité d'« amitié positive » m'a aussi plu, parce qu'un bon ami m'encourage à bien me conduire, tandis qu'un mauvais ami me pousse à mal me conduire.

Save the Children

Le contrôle des processus

Examine le progrès et le développement afin de déterminer :

- si les activités sont mises en place comme prévu
- si des problèmes ont surgi et comment régler et gérer ces problèmes
- si des possibilités d'amélioration des interventions psychosociales sont apparues
- si les ressources ont été utilisées comme prévu. Si ce n'est pas le cas, le contrôle peut généralement aider à clarifier la situation.

Le contrôle des résultats

Mesure les résultats directs des activités mises en œuvre, par exemple pour évaluer :

- si les activités (en cours et planifiées) correspondent bien aux besoins de la population. Les objectifs de l'intervention demeurent-ils réalistes et pertinents ou doivent-ils être changés ?
- si des changements ont eu lieu au sein de la population ciblée ou dans l'environnement extérieur et s'ils ont une incidence sur les activités planifiées
- si de nouvelles informations sont nécessaires pour améliorer la compréhension de la situation du moment

Dans les programmes de soutien psychosocial, les meilleurs indicateurs sont ceux qui sont les plus pertinents au contexte local et aux normes sociales les plus répandues. Les enfants, les parents, les aidants et les membres affectés de la communauté sont ceux qui sont le mieux en mesure de savoir si quelqu'un se sent bien, ou pas, et si la communauté « fonctionne » bien. Les enfants doivent être activement impliqués dans l'identification des indicateurs. Ils peuvent faire des recherches et peuvent participer au processus de surveillance par le biais de clubs pour enfants et par la prise de contact avec les autres enfants.

Voir annexe 1e : La Programmation basée sur les Droits de l'Enfant

Voir annexe 7a : Manuel sur les entretiens ethnographiques : Comprendre un thème, un problème ou une idée, du point de vue local

Voir annexe 7b : Le bien-être des enfants, entretiens avec des adultes et des enfants

Il est utile d'identifier des indicateurs dans les domaines des compétences et des connaissances, du bien-être émotionnel, et du bien-être social. Ces domaines fournissent un cadre utile pour contrôler le programme et déterminer dans quelle mesure le programme de renforcement de la résilience a un impact sur le bien-être des enfants, avant et après l'intervention. Voici des exemples d'indicateurs :

Les compétences et les connaissances : Apprendre comment résoudre les conflits, améliorer la communication avec ses pairs, faire de bons choix, renforcer les mécanismes d'adaptation appropriés à la culture, acquérir de nouvelles compétences, et savoir à qui s'adresser pour se renseigner.

Indicateurs de base : Mesures du niveau approprié des compétences.

Le bien-être émotionnel : La confiance, l'espoir pour l'avenir, un sentiment de contrôle, d'estime de soi, l'absence d'inquiétude (d'avoir faim ou d'être malade).

Indicateur de base : Mesure d'adaptation émotionnelle.

Le bien-être social : La capacité à communiquer, à aider les autres, à résoudre les problèmes avec les autres, avoir le sentiment d'appartenir à une communauté, reprendre des activités culturelles et traditionnelles.

Indicateur de base : Mesure du fonctionnement social.

Des exemples d'indicateurs dans les trois domaines du progrès, des résultats et de l'impact sont donnés à l'annexe 18. Il est important de noter que les indicateurs d'impact sont très difficiles à mesurer, et nécessitent habituellement l'intervention de spécialistes externes de l'évaluation.

Voir annexe 17 : Lignes directrices du contrôle

Voir annexe 18 : Exemples d'indicateurs dans un programme de renforcement de la résilience des enfants

Dans certaines situations, la définition d'indicateurs au début d'un programme n'est pas possible, et doit être reportée jusqu'au moment où les besoins psychosociaux pertinents ont été identifiés plus clairement.

Comptes-rendus

Les donateurs ont parmi leurs priorités de savoir si le programme se déroule comme prévu et comment les sommes allouées sont dépensées. Le gestionnaire de programme doit donc se familiariser avec les exigences de comptes-rendus pour les donateurs, pour sa propre organisation, et pour les autres partenaires concernés (comme les autorités nationales et locales).

Documentation

Les nombreux documents collectés pendant le déroulement du programme doivent être répertoriés au sein d'un système de classement sûr et efficace (en version « papier » et en version informatisée). Les données recueillies peuvent être utiles à d'autres fins et être utilisées, avec les permissions requises, pour des recherches sur les interventions psychosociales.

Voir annexe 19 : Exemple d'un système de classement

Stratégie de clôture

Les organisations doivent développer une stratégie de clôture d'un programme, applicable par étapes. C'est une bonne pratique.

La plupart des organisations s'engagent à soutenir la mise en œuvre d'une intervention psychosociale sur une période de temps définie. Il est important de communiquer clairement et ouvertement dès le début afin de s'assurer que tous les partenaires concernés connaissent précisément la durée d'un projet.

La planification de la stratégie de clôture commence généralement au moyen terme de la mise en œuvre du projet. Tous les partenaires concernés doivent participer à ces discussions. Les groupes de discussion ou autres forums participatifs sont de bonnes façons de procéder. Les enfants peuvent jouer un rôle actif dans la définition d'activités et d'approches durables et appropriées pour le long terme.

Si le programme de renforcement de la résilience des enfants s'avère avoir un impact positif sur leur bien-être, il est possible que les enfants, leurs parents et les aidants ainsi que d'autres membres de la communauté, soient intéressés à le poursuivre. Dans ce cas, la stratégie de clôture se concentrerait sur l'identification des actions spécifiques qui permettraient à ces personnes de prendre la pleine responsabilité de la mise en œuvre des activités. D'autres partenaires intéressés par le développement du programme pourraient également être identifiés.

Renforcer l'accès aux services spécialisés ainsi que les structures de protection de l'enfance au sein de la communauté sont deux activités-clés qui assureront la durabilité du changement à long terme, dans un environnement protecteur et adapté aux enfants.

Résumé d'une mise en œuvre complétée

- Les animateurs, coordonnateurs de programme et autre personnel du programme ont tous reçu une formation
- Les ateliers pour les enfants se sont déroulés en même temps que les réunions avec les parents et les aidants
- Le personnel du programme a bénéficié d'une supervision régulière
- Des systèmes de contrôle et d'évaluation ont été mis en place et développés avec des indicateurs précis de progrès, de résultats et d'impact
- Une stratégie de clôture a été développée et mise en œuvre.

Evaluation

PHASE

3

Les évaluations examinent dans quelle mesure les objectifs d'une intervention ont été atteints. C'est un processus qui permet d'examiner ce qui a fonctionné ou non, et de noter toute conséquence non-escomptée (positive ou négative). Les évaluations sont souvent des exercices longs et coûteux qui doivent être planifiées et prévues dans le budget dès la Phase 1.

Réaction à une évaluation

Réaction à l'évaluation d'un programme de renforcement de la résilience des enfants, en Haïti, d'enfants participant à un groupe de discussion :

« Nos relations avec nos amis et avec d'autres enfants se sont renforcées pendant les ateliers ... »

« ... nous ne nous chamaillons plus avec nos amis, et nos relations sont bien meilleures, car nous respectons les autres. »

« Les ateliers nous ont enseigné de nouvelles manières de jouer avec nos amis ... nous avons tous appris à être justes ... »

« Nos relations interpersonnelles ont beaucoup changé, et nous avons appris à travailler en équipe pendant les ateliers ... »

Save the Children

L'évaluation à moyen terme, qui se fait à mi-chemin du cycle d'un programme, évalue si sa mise en œuvre se déroule et se développe correctement, si le programme est toujours pertinent, et si des ajustements éventuels sont nécessaires.

L'évaluation finale examine dans quelle mesure le programme de renforcement de la résilience des enfants a atteint ses objectifs et met en évidence les leçons apprises lors du processus. L'évaluation compare les données de l'enquête de référence aux données actuelles afin de déterminer les changements qui se sont produits.

Les rapports d'évaluation comprennent habituellement des recommandations sur la nécessité d'organiser des activités complémentaires pour le groupe cible, et comment elles peuvent être planifiées. Ces rapports peuvent également avoir d'autres utilisations, et servir de base de données pour élaborer des programmes de soutien psychosocial pour d'autres situations et d'autres contextes.

Les évaluations de résultats mesurent le changement qui s'est opéré dans la vie des individus, de leurs familles et de leur communauté, pendant la durée du programme. Ce type d'évaluation examine les progrès ainsi que les résultats (objectifs immédiats) de l'intervention, et examine dans quelle mesure les buts ou objectifs généraux fixés ont été atteints. L'évaluation de résultats pose la question suivante : « Est-ce que le changement escompté s'est produit ? ». Dans le contexte d'un programme de renforcement de la résilience des enfants, une évaluation de résultats examinera si le bien-être psychosocial, la qualité de vie et la sécurité des enfants ont été améliorés, et de quelle façon.

Les évaluations d'impact analysent les changements durables qui se sont produits chez les individus, les familles ou les communautés, à la suite de l'intervention. Pour en mesurer l'impact, des données sur les indicateurs développés lors de l'enquête de référence sont nécessaires, afin de pouvoir les comparer avec les résultats de l'intervention.

Une évaluation d'impact est habituellement conduite par des consultants externes et indépendants ou des spécialistes de l'évaluation. Ce processus peut se révéler coûteux, et peut donc ne pas être réalisable. L'évaluation, la mesure et l'identification de l'impact peuvent dépasser la portée et les capacités de l'intervention, car ce processus peut nécessiter un suivi auprès des enfants quelque temps après la fin du projet. Quelques exemples d'impact : l'amélioration de la confiance en soi, de l'entrain, et du sentiment de sécurité chez les enfants ; l'augmentation de la capacité des familles à faire face aux facteurs externes de stress.

Voir annexe 9 : Guide inter-agences pour l'évaluation de programmes psychosociaux dans les crises humanitaires

Questions posées dans les évaluations

- **Pertinence** : L'intervention est-elle appropriée aux besoins psychosociaux spécifiques et aux ressources ?
- **Rentabilité** : Les activités de l'intervention psychosociale ont-elles été mises en œuvre avec succès, dans les temps et au plus bas coût possible ? La réponse a-t-elle été mise en œuvre de la manière la plus efficace, par rapport aux autres possibilités ?
- **Impact** : Qu'est-ce qui a changé à la suite de l'intervention ?
- **Efficacité** : Les objectifs escomptés ont-ils été atteints ?
- **Durabilité** : Les bénéficiaires de l'intervention et les activités de programme, ont-ils, ou vont-ils, continuer après le départ des organisations intervenantes ?
- **Protection** : Est-ce que le projet contribue à la protection des enfants, en renforçant l'environnement protecteur ?
- **Cohérence** : Le travail a-t-il été conforme aux normes directives et aux approches ?
- **Couverture** : Le programme a-t-il couvert toutes les régions géographiques ciblées ? Les besoins et les capacités des différents groupes d'âge ont-ils été pris en considération de façon appropriée ?
- **Coordination** : Les organisations ont-elles coopéré efficacement pour atteindre le but commun de l'amélioration du bien-être psychosocial des enfants et de leur protection ?

Ces questions sont basées sur les « **Development Assistance Committee (DAC) Principles for Evaluation of Development Assistance** » (« **Principes d'évaluation de l'assistance au développement** ») (OCDE, 1991).

Les principes-clés qui sous-tendent les évaluations sont les suivants :

Impartialité et indépendance du processus d'évaluation pour les fonctions de programmation et de mise en œuvre

Crédibilité de l'évaluation, par l'utilisation de consultants indépendants, spécialisés, et transparence du processus d'évaluation, y compris de la large diffusion des résultats

Intégration des points de vue des partenaires concernés, pour tenir compte de leurs différentes perspectives

Utilité des résultats et des recommandations de l'évaluation, par la présentation, au moment opportun, d'une information pertinente, claire et concise, aux décideurs et aux communautés affectées.

Résumé d'une évaluation complétée

Les indicateurs à utiliser pour les évaluations ont été définis

L'évaluation à moyen terme a été complétée

L'évaluation finale a été complétée.

Comme un modèle pour les autres

« Au début, j'avais beaucoup de mal à parler en public, debout devant les gens. J'avais honte de moi. Mais maintenant, je me sens vraiment bien avec moi-même. Quelquefois j'ai l'impression d'être un modèle pour les autres. »

Enfant qui a participé aux ateliers de renforcement de la résilience des enfants en Haïti. Save the Children.



Marco Di Lauro/Save the Children

Glossaire

Besoins psychosociaux

Les dimensions psychologiques et sociales d'une personne, et la manière dont elles interagissent. La dimension psychologique comprend les émotions et les pensées intérieures, les sentiments et les réactions. La dimension sociale comprend les relations avec les autres, les réseaux familiaux et communautaires, les valeurs sociales et les pratiques culturelles.

Cohésion communautaire

Vision commune et sentiment d'appartenance partagé par tous.

Compétences interpersonnelles et sociales

Compétences requises pour coopérer efficacement et de manière appropriée avec les autres, dans des situations et des contextes sociaux différents.

Démographie

Information sur les caractéristiques d'une population (par âge, sexe, ethnie).

Espaces adaptés aux enfants

Le but d'aménager des espaces adaptés aux enfants est d'accueillir des activités structurées, organisées par la communauté, afin de soutenir la résilience et le bien-être des enfants et des jeunes gens, dans un environnement sûr, stimulant et adapté aux enfants. Le but est également de mobiliser les communautés sur le thème de la protection et du bien-être de tous les enfants, y compris des enfants particulièrement vulnérables ; de donner aux enfants l'occasion de jouer, la possibilité d'acquérir des compétences utiles dans leur contexte de vie, et de recevoir un soutien social ; d'aider les enfants à prendre conscience de leurs droits grâce à un soutien intersectoriel. (Inter-Agency Network on Education in Emergencies, Global Education Cluster, Child Protection Cluster, Inter-Agency Standing Committee. Principles for Child-Friendly Spaces in Emergencies.) (Principes sur les espaces adaptés aux enfants dans les situations d'urgence).

Gestion du stress

Méthodes utilisées pour réduire l'impact négatif du travail sur les individus, les équipes et les organisations, dans un environnement stressant.

Gestion non-violente de la classe

Selon le Cadre d'Action de Dakar, l'éducation devrait être conduite de façon à promouvoir la compréhension mutuelle, la paix et la tolérance, et à éviter la violence et les conflits. Afin d'atteindre cet objectif, les enseignants ont besoin d'un soutien en gestion positive de la classe. Ceci veut dire qu'un environnement pédagogique encourage la compréhension mutuelle, la paix et la tolérance, et transmet des compétences qui permettent d'éviter la violence et les conflits. Etablir un tel environnement demande un renforcement positif et un bon système de discipline positive. Ils doivent remplacer les châtiments corporels, les agressions verbales, l'humiliation et l'intimidation.

(Inter-Agency Network for Education in Emergencies. Minimum standards for education – Preparedness, response and recovery. p. 66. 2010) (INEE, Normes minimales pour l'éducation – la préparation, la réponse et le relèvement).

Informateur-clé

Individu qui, par son rôle au sein de la communauté, ou de son expérience, possède des informations importantes et un jugement perspicace sur la situation en question (par exemple, un directeur d'école, au sujet des besoins pédagogiques des enfants ou un officier de police au sujet des enfants et de la loi).

Mémorandum d'accord

Lettre ou accord stipulant très clairement les attentes mutuelles de deux organisations (ou plus) dans le contexte d'une collaboration proposée.

Méta-analyse

Une méta-analyse est une revue statistique combinant les résultats d'une série d'études afin d'identifier les tendances principales.

Orientation vers des services spécialisés

Les personnes ou les services qui sont disponibles et en mesure de répondre aux besoins des enfants nécessitant un soutien ou des services spécialisés.

Partenaire concerné

Personne, groupe, organisation ou système qui affecte, ou qui peut être affecté, par les actions d'une organisation.

Protection de l'enfance

La protection de l'enfance nécessite des mesures et des structures pour prévenir la maltraitance, l'exploitation et la violence affectant les enfants, et intervenir si nécessaire.

(Save the Children. Child Protection in Emergencies: Priorities, Principles and Practices. 2007)

(La protection des enfants dans les situations d'urgence : priorités, principes et pratiques).

Résilience

Capacité de réagir de manière positive ou de s'adapter à un événement bouleversant ou à une expérience difficile. Capacité à faire face aux défis et aux difficultés, et à se rétablir.

Structures de protection

Large éventail de structures, légales, sociales et culturelles qui servent à protéger les enfants de la maltraitance, des abus, ou de l'exploitation.

Système de soutien par les pairs

Mécanisme qui relie des individus entre eux afin de leur fournir un soutien basé sur des expériences de travail partagées, ainsi qu'une écoute active et mutuelle. Education par les pairs.

Liste des documents en annexe

No.		Page
1a-1i	Textes complets des normes et des politiques	6
1e	La Programmation basée sur les Droits de l'Enfant	6, 28
2	Modèle des phases de planification, étape par étape	8
3	Conditions préliminaires pour la mise en œuvre du programme	9
4a	Guide pour les réunions avec les parents et les aidants	10
4b	Formulaire de consentement éclairé	10
5a	Questions utilisées pour mener une évaluation rapide	12
5b	Modèle d'évaluation détaillée	12
6	Questions pour les groupes de discussion	13, 16
7a	Manuel sur les entretiens ethnographiques	13, 28
7b	Entretiens sur le bien-être des enfants, avec des adultes et des enfants	13, 28
8	Lignes directrices pour les groupes de discussion	16
9	Guide sur l'évaluation des programmes psychosociaux dans les crises humanitaires	17, 31
10	Cadre logique de programme, ECHO	19
11	Exemples de budgets	19
12	Listes d'approvisionnement	19
13	Exemples de descriptions de postes du personnel	20
14a	Considérations sur le recrutement	20
14b	Code de conduite	20
15	Matrice de formation	24
16	Vers une culture des résultats. Dix étapes pour mettre en place un système de suivi et d'évaluation axé sur les résultats	27
17	Lignes directrices du contrôle	28
18	Exemples d'indicateurs dans un programme de renforcement de la résilience des enfants	28
19	Exemple d'un système de classement pour un programme de renforcement de la résilience des enfants	29

Comment aider les enfants confrontés à des situations de crise

Cette brochure fait partie d'un kit d'information destiné à guider la planification et la mise en œuvre d'un programme de renforcement de la résilience des enfants. Les activités qui y sont présentées visent à aider les enfants à devenir plus solides et résilients afin d'être capables de surmonter de manière positive les situations difficiles auxquelles ils peuvent être confrontés. Cette brochure s'intéresse en particulier à l'impact des conflits armés, des catastrophes, de la maltraitance et de l'exploitation ainsi qu'aux risques encourus par les enfants qui vivent dans des communautés avec des taux de prévalence du VIH élevés.

Le kit complet contient une brochure consacrée à la compréhension du bien-être des enfants, un manuel pour les gestionnaires de programme, et deux manuels avec des activités structurées en atelier pour les enfants – à l'intérieur et en dehors du cadre scolaire -, et un guide pour les entretiens avec les enfants et les aidants. Les quatre publications ainsi que d'autres documentations et activités sont disponibles sous forme électronique, en ligne et sur clé USB.

Il n'est pas indispensable de disposer des quatre publications pour organiser des activités constructives et appropriées pour les enfants. La plupart des documents peuvent être utilisés seuls ; toutefois, en les utilisant ensemble, ils permettront de bien comprendre comment mettre en œuvre le programme de renforcement de la résilience des enfants.

