

RAPPORT ANNUEL SUR LA SAUVEGARDE DE L'ENFANT 2018-19

Équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant



SOS VILLAGES
D'ENFANTS
INTERNATIONAL



Elijah (9 ans, Philippines) a dessiné des enfants jouant au *Patintero* (jeu d'extérieur traditionnel).

« SAUVEGARDE DE L'ENFANT »

Activités entreprises par SOS Villages d'Enfants pour garantir :

- que ses collaborateurs, opérations et programmes ne nuisent pas aux enfants et ne les exposent pas au risque de subir des violences ;
- que des réactions adaptées et qu'une gestion efficace des inquiétudes liées à la sauvegarde de l'enfant sont en place ;
- et que toute inquiétude que l'organisation aurait concernant la sécurité de l'enfant dans ses programmes et au sein de la communauté est signalée aux autorités compétentes.

« PROTECTION DE L'ENFANT »

Activités entreprises par des individus, des organisations (dont SOS Villages d'Enfants), des pays ou des communautés pour garantir :

- que tous les enfants soient protégés de tout risque de danger dans les programmes, les communautés et les autres environnements liés à la situation dans laquelle ils vivent ;
- la prévention et la réaction face aux mauvais traitements (violences, négligence et exploitation) de tous les enfants, qu'il s'agisse de violence domestique, d'exploitation commerciale et sexuelle, de violences physiques, du travail des enfants ou du trafic d'êtres humains.

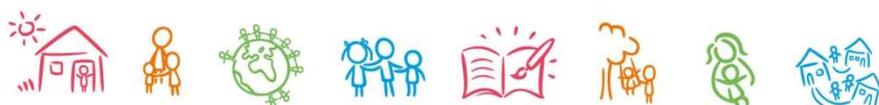


TABLE DES MATIÈRES

1 Introduction	1
2 Les piliers de notre travail	3
3 Réseaux de prise en charge et de sauvegarde de l'enfant	4
3.1 Réseaux régionaux de prise en charge	4
3.2 Réseaux de sauvegarde de l'enfant	5
3.3 Réseaux externes	6
4 Rôles et responsabilités	6
4.1 Rôle des superviseurs hiérarchiques	6
4.2 Rôle des comités directeurs nationaux dans la sauvegarde de l'enfant	7
4.3 Personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant.....	8
5 Gestion des risques en matière de sauvegarde de l'enfant	9
5.1 Évaluations des risques en matière de sauvegarde de l'enfant	10
5.2 Sensibilisation	11
5.2.1 Lancement du <i>Code de conduite</i>	11
5.3 Prévention.....	12
5.3.1 Prise en charge de qualité : les fondements d'un environnement sûr	12
5.3.2 Discipline positive.....	14
5.3.3 Le programme <i>Comportements protecteurs</i>	15
5.3.4 Prévention des mauvais traitements perpétrés par un enfant sur un autre enfant en Amérique latine.....	17
6 Gestion des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant	18
6.1 Incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant nécessitant l'intervention du Secrétariat général.....	18
6.2 Plateforme de signalement des incidents liés à la sauvegarde de l'enfant.....	19
6.3 Système de signalement instantané.....	19
6.4 Cours en ligne sur les procédures de signalement et de réaction en matière de sauvegarde de l'enfant.....	20
6.5 Formation aux enquêtes relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant.....	20
7 Suivi et apprentissage relatifs à la sauvegarde de l'enfant	21
7.1 Audits de la sauvegarde de l'enfant	21
7.2 Enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant en 2018	22
7.3 Analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant	23
8 Analyse des incidents liés à la sauvegarde de l'enfant	24
8.1 Incidents perpétrés par des membres du personnel	25
8.2 Coercition et violences sexuelles impliquant des collaborateurs SOS.....	28
8.3 Mauvais traitements infligés par un enfant à un autre enfant.....	29
8.4 Incidents entraînant un décès.....	32
9 Recommandations essentielles	33
10 Glossaire	34

1 Introduction

La démarche d'évolution en matière de sauvegarde de l'enfant entreprise par SOS Villages d'Enfants au cours de l'année écoulée s'est révélée complexe à de nombreux égards, notamment pour ce qui est des efforts constants fournis afin d'offrir un environnement sûr à tous les enfants de l'ensemble de ses programmes, mais également vis-à-vis des mutations ayant émergé des scandales d'exploitation et d'abus sexuels qui ont frappé le secteur de l'aide et du développement dans les prémices de l'année 2018. Les organisations de l'aide et du développement, parmi lesquelles SOS Villages d'Enfants, subissent encore aujourd'hui les répercussions de la crise de confiance du public ainsi que des adaptations des politiques gouvernementales et des exigences en matière de financement des bailleurs visant à ancrer une composante d'imputabilité dans ce secteur.

Durant une année et demie de profonde réflexion, les lacunes des organisations dans leur engagement à assurer la sauvegarde des enfants, des adultes et des membres du personnel ont été passées au crible par le public, les membres du personnel, les participants aux programmes et les agences de financement, permettant ainsi de mettre au jour les racines profondes de l'exploitation et des abus. Plus récemment, en juin 2019, deux rapports majeurs ont présenté les résultats de recherches menées sur les incidents d'exploitation et d'abus sexuels perpétrés dans plusieurs pays par le personnel d'Oxfam. Ces rapports ont mis en lumière la prise de conscience grandissante (y compris chez SOS Villages d'Enfants) de la nécessité de réformer le fonctionnement des organisations humanitaires.

Deux phénomènes se trouvent au cœur des maux de ce secteur : d'une part, la gestion du pouvoir, et d'autre part l'incarnation des valeurs. Une culture qui tolère des comportements médiocres, des négligences dans les processus de sauvegarde de l'enfant et des pratiques délétères en matière d'imputabilité alimente un environnement propice aux abus. De sévères restrictions en matière de ressources contraignent les équipes à axer leurs efforts sur la réaction aux incidents de sauvegarde de l'enfant et non sur leur prévention ; qui plus est, les ressources investies dans ce domaine ne sont souvent pas proportionnelles aux niveaux de risques auxquels les organisations sont exposées. À SOS Villages d'Enfants, les incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant signalés en 2018 font office de pique de rappel : notre engagement à protéger les enfants doit se traduire dans les faits.

Ces incidents viennent à nouveau mettre en évidence que les insuffisances de notre travail préventif et les lacunes des réponses que nous y apportons surviennent lorsque la gouvernance et les organes de direction de la fédération internationale¹, du Secrétariat général et des associations membres ne possèdent pas de vision claire de leurs rôles et responsabilités en matière de sauvegarde de l'enfant, ou ne s'y conforment pas. Les cadres dirigeants doivent établir des normes et incarner des comportements reflétant les valeurs de notre organisation, respectant ses politiques et procédures et protégeant les droits des enfants, des jeunes, des adultes et du personnel. Pour cela, ils doivent être mis devant leurs responsabilités. SOS Villages d'Enfants doit continuer à consolider sa gouvernance et ses efforts de surveillance de sauvegarde de l'enfant, en se concentrant tout particulièrement sur le renforcement des compétences et la mise en capacité des équipes de direction et des comités directeurs nationaux.

La qualité de la prise en charge doit constituer le pilier de programmes protégeant les enfants de toute forme de mauvais traitements. L'origine des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant (survenus par le passé ou plus récemment) se trouve à l'intersection entre une prise en charge de qualité insuffisante et des problématiques ayant trait à la sauvegarde de l'enfant. Il apparaît de plus en plus manifestement que les programmes dans lesquels surviennent ce type d'incidents présentent généralement un contexte marqué par des problématiques liées à la qualité de la prise en charge, parmi lesquelles :

- une formation inadéquate ou des initiatives insuffisantes de renforcement des capacités et de soutien vis-à-vis des professionnels de la prise en charge (éducateurs d'enfants et de jeunes) ;
- des pratiques superficielles de participation des enfants et des jeunes ;
- une incapacité à réagir face à des inquiétudes légitimes en matière de prise en charge, de soutien et de conformité exprimées par les enfants et les jeunes ;
- une mauvaise intégration sociale et un soutien inadéquat aux jeunes au sortir de la prise en charge.

¹ De plus amples informations sur les organes de gouvernance et de direction de SOS Villages d'Enfants International sont disponibles sur la page Internet suivante : <https://www.sos-childrensvillages.org/organisation>.

Exacerbées par des mécanismes de surveillance défaillants et une inaptitude à apporter des solutions à ces problématiques, ces tendances ont fatalement formé le terreau d'un environnement propice aux mauvais traitements. Les recommandations en faveur du changement émanant d'enquêtes de sauvegarde de l'enfant diligentes doivent impérativement être mises en œuvre. Par ailleurs, il est essentiel d'adopter une approche centrée sur la victime/le rescapé : notre priorité doit être de s'assurer qu'il reçoit le soutien dont il a besoin et que des mesures disciplinaires et des démarches légales sont entreprises à l'encontre des auteurs. S'ensuit la nécessité de remédier à tout problème persistant de qualité du programme (au niveau du site de programme comme du bureau national) ayant créé en premier lieu les conditions propices aux mauvais traitements ou aux actes de négligence. Une telle dynamique nécessite la mise en œuvre d'une approche de gestion plurifonctionnelle et implique généralement que des actions vouées à inverser la tendance soient entreprises au niveau du programme, des ressources humaines, des services financiers et d'autres composantes de la direction. Trop souvent, cette responsabilité incombe uniquement à la personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant, ce qui participe au caractère tardif et incomplet des réactions apportées.

Partout dans le monde, la violence perpétrée dans des configurations de prise en charge de remplacement fait l'objet d'une attention particulière dans le contexte plus large des processus de désinstitutionnalisation et de réforme de ce type de placements. Ne sont ainsi pas uniquement mis en lumière les mauvais traitements infligés à un enfant par un membre du personnel, mais également les mauvais traitements infligés par un enfant à un autre enfant. Il arrive fréquemment que les enfants et les jeunes privés de leur prise en charge parentale soient en proie à des traumatismes résultant des négligences, violences ou autres types de mauvais traitements qu'ils ont endurés dans leur famille d'origine. Lorsque ces traumatismes n'ont pas reçu le traitement adéquat préalablement au placement, ces derniers sont malheureusement susceptibles de présenter des comportements problématiques et abusifs vis-à-vis de leurs pairs et d'adultes. Renforcer les capacités de prévention et de réaction idoines des professionnels de la prise en charge face aux comportements problématiques et abusifs, le cas échéant, doit ainsi rester une priorité pour SOS Villages d'Enfants dans les années à venir. Les réactions extrêmement positives des parents SOS et des autres professionnels de la prise en charge ayant suivi le programme *Comportements protecteurs* ou d'autres formations portant sur la discipline positive, la prévention des violences commises par un enfant sur un autre enfant ainsi que la prise en charge axée sur les traumatismes mettent en évidence la nécessité de renforcer les capacités des professionnels de la prise en charge et leurs compétences pratiques en matière de prévention (davantage d'informations sur ces formations sont disponibles à la section 5). Par ailleurs, elles expliquent en partie le succès du lancement du programme *Comportements protecteurs*, qui semble susciter l'intérêt d'un nombre croissant de professionnels de la prise en charge et d'enfants au fil des années. Nous sommes fiers des progrès accomplis au travers de nos efforts de prévention.

SOS Villages d'Enfants connaît à présent les conséquences pratiques et opérationnelles des changements mis en œuvre par les gouvernements et les bailleurs depuis 2018. Le Secrétariat général et les associations membres sollicitent régulièrement les conseils de l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant quant à la marche à suivre face à la compréhension grandissante que l'intégrité, la sauvegarde de l'enfant et la conformité sont des thèmes étroitement liés qui appellent une réponse de plus en plus homogène. Par exemple, SOS Villages d'Enfants doit élargir le réseau d'intégrité, de sauvegarde de l'enfant et de conformité pour y inclure les adultes. De nouvelles applications de financement font l'objet d'une surveillance étroite afin de garantir que des mesures globales d'intégrité, de sauvegarde de l'enfant et de conformité sont en place. De plus en plus de bailleurs et de partenaires demandent des rapports sur les incidents relatifs à l'intégrité, la sauvegarde de l'enfant et la conformité. SOS Villages d'Enfants profite également des conséquences d'une plus grande prise de conscience des actes d'exploitation et d'abus sexuels perpétrés sur les adultes dans ses activités quotidiennes de sauvegarde de l'enfant. Un nombre croissant de signalements d'incidents relevant de l'exploitation, de violences et de harcèlement sexuels commis sur des adultes sont reçus via les canaux existants de sauvegarde de l'enfant, et ce, en raison de l'absence de mécanismes internes adaptés pour signaler de telles problématiques. Certaines de ces allégations sont étudiées par des enquêteurs formés dans le domaine de la sauvegarde de l'enfant. Ces développements exercent une importante pression sur les ressources existantes en matière de sauvegarde de l'enfant, à tous les niveaux de l'organisation.

Les principes organisationnels qui orientent notre réponse face à des fautes de comportement signalées restent les mêmes, et ce, qu'il s'agisse d'une question en lien avec la sauvegarde de l'enfant, le harcèlement sexuel d'un adulte ou une suspicion de corruption. Il en résulte que nos approches et procédures relatives à l'intégrité, la sauvegarde de l'enfant et la conformité doivent être alignées. Un projet interne, auquel l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant prend une

part active, a vu le jour en ce sens. Cette initiative contribuera à clarifier tant les rôles et responsabilités que les exigences en matière de ressources, et à simplifier les processus au bénéfice du personnel et des cadres dirigeants qui travaillent sur ces thématiques.

Notre objectif pour l'avenir est de continuer à mettre à profit les nombreuses avancées accomplies en 2018, notamment l'introduction d'ateliers d'apprentissage dans le cadre de l'analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant. Grâce à un processus de mise en œuvre minutieusement orchestré et impliquant la participation du personnel, des enfants, des jeunes et (lorsque cela s'avère approprié) des rescapés, ces ateliers ne constituent pas uniquement une plateforme d'apprentissage solide sur les pratiques passées et présentes de sauvegarde de l'enfant, mais établissent également un socle en vue des améliorations futures dans le domaine. Il est fondamental que ces ateliers restent partie intégrante de nos futures activités de sauvegarde de l'enfant. Au cours de l'année passée, nous avons poursuivi la formation de notre équipe internationale d'enquêteurs en matière de sauvegarde de l'enfant, avec un soin tout particulier apporté aux techniques d'entretiens conduits auprès d'enfants. S'il est important de mener des enquêtes minutieuses sur les signalements de mauvais traitements, il n'est pas moins essentiel de s'assurer que le processus mis en place à cette fin garantit la sécurité des enfants, des rapporteurs et des témoins, et que les droits des individus faisant l'objet de ces enquêtes sont respectés.

Les apprentissages et les implications des développements de l'année passée établissent des jalons pour notre démarche d'évolution en matière de sauvegarde de l'enfant. La nécessité de fournir davantage d'efforts à l'avenir pour orienter et former nos cadres hiérarchiques et les membres des comités directeurs quant à leurs rôles spécifiques en matière de sauvegarde de l'enfant procède de l'évidence. De surcroît, nous devons parfaire les évaluations et les procédures dans les pays ou sites où existent des doutes quant à l'intégrité et/ou aux compétences de la police ou des autorités (en d'autres termes, où le signalement d'actes criminels pourrait mettre en danger les enfants ou les jeunes).

2 Les piliers de notre travail

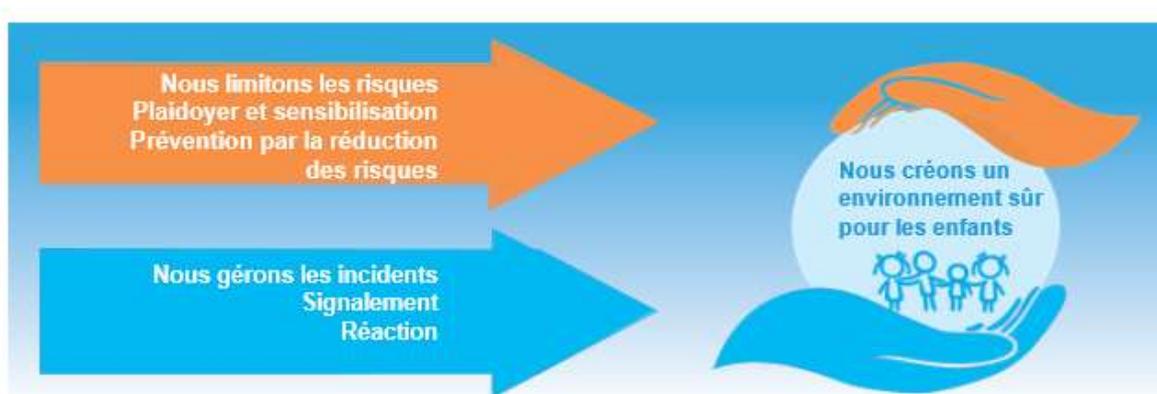
Nous sommes tenus de garantir la sécurité des enfants de nos programmes et de nous assurer qu'ils ne sont exposés à aucune forme de violence et de mauvais traitements, et ce, à tout moment. Si nous échouons à cet égard, nous échouons à notre mission. Cet aspect transparaît dans l'engagement n° 4 de la publication *La promesse d'une prise en charge par SOS*.

Nous nous engageons à faire de tous nos programmes des cadres sûrs pour les enfants, à tout moment, en mettant en œuvre des mesures et des procédures de sauvegarde de l'enfant respectant notre Politique de protection de l'enfant ainsi que les meilleures pratiques et les standards internationaux².

Les enfants placés dans une prise en charge de remplacement sont souvent en proie à des traumatismes, conséquence des violences, mauvais traitements et négligences qu'ils ont subis au sein de leur propre famille ou dans de précédents placements. Une telle tendance fragilise malheureusement encore davantage les enfants de notre groupe cible face à d'autres violences ou mauvais traitements. En règle générale, les prestataires de services de prise en charge de remplacement présentent un profil de risque plus élevé en matière de sauvegarde de l'enfant, et nous savons aussi par expérience que SOS Villages d'Enfants n'en est pas exempté. C'est pourquoi nous avons mis en place des mesures afin de :

- 1) gérer les risques associés à la sauvegarde de l'enfant auxquels nous sommes exposés, entre autres choses grâce à la mise en place d'évaluations des risques en la matière et d'actions d'atténuation des risques (parmi lesquelles la sensibilisation et la prévention) ;
- 2) gérer les incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant par la mise en œuvre de procédures clairement définies de signalement et de réaction.

² *La promesse d'une prise en charge par SOS* (2018, p. 16).



À cette fin, l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant au sein du Bureau international travaille en étroite collaboration avec les réseaux internationaux et régionaux de prise en charge et de sauvegarde de l'enfant ainsi qu'avec d'autres équipes du Secrétariat général pour accompagner les associations membres dans leurs efforts de gestion des risques et des incidents, le cas échéant. Nous développons des documents et des supports d'orientation, nous favorisons l'échange, le partage de pratiques et l'apprentissage, nous organisons des ateliers via les réseaux internationaux et régionaux et nous garantissons que SOS Villages d'Enfants se conforme aux procédures de signalement et de réaction en matière de sauvegarde de l'enfant et travaille à leur développement. Nous fournissons un soutien et des conseils techniques aux départements et aux équipes du Secrétariat général, de sorte qu'ils puissent gérer et atténuer les risques en matière de sauvegarde de l'enfant dans leurs activités quotidiennes.

3 Réseaux de prise en charge et de sauvegarde de l'enfant

Notre travail de sauvegarde de l'enfant est profondément ancré dans une collaboration interrégionale au sein de la fédération de SOS Villages d'Enfants. Renforcer les réseaux régionaux de prise en charge et les réseaux de sauvegarde de l'enfant a constitué une priorité majeure tout au long de l'année. Ces réseaux sont essentiels à la mise en place de nos actions de prévention des violences envers les enfants et à notre travail en faveur de la sauvegarde de l'enfant à l'échelle régionale et à l'échelle des associations membres.

Apporter une réponse aux besoins des associations membres en matière de sauvegarde de l'enfant et orienter l'approfondissement de divers thèmes prioritaires à l'échelle régionale et internationale est une tâche qui nécessite un investissement et des efforts conséquents de la part des personnes de référence à l'échelle nationale, régionale et internationale, ainsi que des membres du personnel responsables des sujets ayant trait à la prévention. Parallèlement aux besoins grandissants des associations membres (formations, ateliers, soutien technique en matière de sauvegarde de l'enfant, élaboration de directives, respect des procédures de signalement et de réaction telles que les enquêtes et réponses apportées aux incidents), la mutation du secteur a provoqué l'émergence de nouvelles exigences en matière de signalement et de demande d'information de la part de notre propre équipe de direction, des associations d'appui et de soutien (PSA), des bailleurs de fonds, des gouvernements et des organisations partenaires (voir l'introduction).

3.1 Réseaux régionaux de prise en charge

Les réseaux régionaux de prise en charge sont des communautés de pratique dynamiques dont les membres se réunissent régulièrement en ligne et en présentiel avec l'objectif de forger et de consolider les capacités des professionnels de la prise en charge. Ainsi, ils offrent aux parents SOS, aux éducateurs de jeunes et au personnel de renforcement de la famille, mais également aux collaborateurs qui les assistent au niveau du programme et du bureau national (formateurs, conseillers et autres), l'opportunité de discuter de thèmes relatifs à la prise en charge de l'enfant présentant une importance capitale, de partager leurs expériences professionnelles, d'élaborer leurs points de vue et d'acquérir de nouveaux outils. De telles activités laissent présager des répercussions favorables sur la qualité de la prise en charge et de la protection qu'ils apportent, et réduisent le risque que les enfants et les jeunes soient exposés à des mauvais traitements dans le contexte d'un placement.

Les réseaux régionaux de prise en charge sont coordonnés et orientés par des conseillers régionaux en développement des programmes également responsables d'autres thématiques (variant d'une région à l'autre), en conséquence de quoi les ressources disponibles pour piloter les réseaux de prise en charge et soutenir les associations membres dans la mise en place d'activités de prévention au sein de leurs programmes diffèrent. Dans trois régions, les coordinateurs se concentrent également sur d'autres thèmes tels que les conditions de travail et/ou la formation et le développement des professionnels de la prise en charge.

Au cours de l'année 2018-19, des réunions en présentiel des réseaux régionaux de prise en charge de l'enfant ont été organisées dans des associations membres de cinq des six régions. Ces réunions ont porté sur des sujets de prise en charge et de prévention cruciaux sélectionnés sur la base des besoins communiqués par les associations membres, des enseignements tirés de l'expérience quotidienne des professionnels de la prise en charge, des résultats des enquêtes annuelles sur la sauvegarde de l'enfant et de considérations stratégiques.

- **Afrique centrale et de l'Ouest** : parentalité et discipline positives
- **Afrique australe et orientale** : conditions de travail des parents SOS
- **Amérique latine** : rôles et responsabilités des parents SOS
- **ECO/CEI**³ : travail auprès des parents biologiques d'enfants placés dans une prise en charge de remplacement et à la réinsertion de ces derniers
- **Moyen-Orient et Afrique du Nord** : apprentissage et développement des professionnels de la prise en charge

L'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant du Bureau international coordonne l'échange global entre les coordinateurs du réseau régional de prise en charge et apporte son soutien à l'organisation des formations du personnel sur des thèmes pertinents de renforcement des capacités en matière de prévention et de prise en charge, qui se tiennent régulièrement à l'occasion des réunions du réseau régional de prise en charge (voir au chapitre 5 les exemples pour 2018-19 sur la discipline positive, les *Comportements protecteurs* et la prévention des mauvais traitements commis par un enfant sur un autre enfant).

Outre les échanges virtuels organisés régulièrement tout au long de l'année, l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant du Bureau international a animé la réunion en présentiel des coordinateurs du réseau régional de prise en charge. Durant cinq jours, ceux-ci ont été invités à discuter et commenter la version préliminaire du *Guide de bonnes pratiques à l'intention des parents SOS*, publication couvrant des sujets de prévention capitaux tels que le rôle et la responsabilité des parents SOS dans la création d'environnements sécurisants, chaleureux et stimulants pour les enfants confiés à leurs soins. Les participants se sont également penchés sur la façon dont sont gérés les réseaux régionaux de prise en charge et sur les thèmes ayant été abordés. Ces échanges, grâce auxquels les coordinateurs régionaux ont pu tirer des enseignements des expériences de leurs pairs afin de conduire des partages de connaissances et d'apprendre des associations membres, se sont avérés particulièrement précieux pour les deux coordinateurs des réseaux régionaux de prise en charge récemment entrés en fonction. Nous nous réjouissons à la perspective de voir le renforcement des capacités des professionnels de la prise en charge pour en 2020, notamment au moyen d'investissements visant à soutenir le lancement du *Guide de bonnes pratiques à l'intention des parents SOS*.

3.2 Réseaux de sauvegarde de l'enfant

Les réseaux internationaux et régionaux de sauvegarde de l'enfant coordonnent, soutiennent et surveillent la mise en œuvre de la *Politique de protection de l'enfant* de SOS Villages d'Enfants et des documents d'appui à la politique afférents dans les associations membres et à l'échelle du Secrétariat général. Il leur incombe également de formuler des conseils et de développer des outils, de promouvoir le partage des pratiques et l'échange entre les associations membres et les régions, ou encore de faciliter les formations de sauvegarde de l'enfant pertinentes. Outre le soutien existant et les réunions virtuelles se déroulant régulièrement plusieurs fois par an, les réunions annuelles en présentiel des réseaux de sauvegarde de l'enfant régionaux et internationaux constituent une plateforme importante pour remplir ce mandat.

En 2019, la réunion du réseau international de sauvegarde de l'enfant, regroupant les personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant à l'échelle régionale, s'est concentrée sur l'exploration

³ Europe centrale et orientale/Communauté des États indépendants. En interne, cette région est également appelée EUCB.

d'approches différenciées dans la gestion des mauvais traitements infligés par un enfant à un autre enfant, les actions visant à atténuer les risques de sauvegarde de l'enfant dans différentes fonctions à tous les niveaux de l'organisation, les enseignements tirés d'audits de la sauvegarde de l'enfant récemment conduits et l'optimisation du flux d'informations relatives aux incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant au sein de la fédération.

Des problématiques critiques de sauvegarde de l'enfant propres à certaines régions ont été abordées lors de réunions du réseau régional de sauvegarde de l'enfant organisées dans cinq des six régions (Asie, Moyen-Orient et Afrique du Nord, Afrique australe et orientale, Afrique centrale et de l'Ouest et Amérique latine et Caraïbes) au cours de l'année 2018-19. Les personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant à l'échelle régionale, qui animaient les réunions, ont accueilli leurs homologues nationaux issus des associations membres, soutenues par le bureau régional en question.

3.3 Réseaux externes

SOS Villages d'Enfants participe activement au groupe consacré à la sauvegarde de l'enfant de l'initiative *Joining Forces*. Cette initiative résulte de la volonté des six plus grandes ONG internationales axées sur la protection de l'enfance (Child Fund, Plan International, Save the Children, SOS Villages d'Enfants, Terre des Hommes et World Vision) d'unir leurs efforts en vue d'accélérer les progrès réalisés vers la concrétisation des objectifs de développement durable relatifs aux enfants, notamment la fin de la violence perpétrée à l'encontre des enfants et la promotion de leurs droits. La présidence du groupe pour 2019 a été confiée à SOS Villages d'Enfants International. L'objectif visé par le groupe consacré à la sauvegarde de l'enfant est d'apporter un soutien technique et de formuler des recommandations à l'intention des six agences et de tout autre partenaire à l'échelle nationale ou internationale, sur des thèmes tels que la gouvernance ou les politiques, procédures et pratiques de sauvegarde de l'enfant. Pour SOS Villages d'Enfants, le groupe consacré à la sauvegarde de l'enfant de l'initiative *Joining Forces* constitue également un réseau externe précieux pour le partage de bonnes pratiques et d'outils en la matière dans le secteur. Deux axes de travail ont été envisagés en priorité durant le premier semestre de 2019 :

- l'évaluation de la sauvegarde de l'enfant, visant à estimer le niveau de préparation des ONG axées sur la protection de l'enfance de l'initiative *Joining Forces* présentes dans le pays ;
- le protocole interagence de signalement et de réaction aux incidents, avec des directives sur les pratiques de partage d'informations et les exigences de signalement appropriées.

SOS Villages d'Enfants International a également bénéficié des opportunités de formation de réseaux facilitées par la coalition Keeping Children Safe, précieuses pour rester au fait des dernières tendances et évolutions externes en matière de sauvegarde de l'enfant. Par exemple, la conférence des membres de Keeping Children Safe de mai 2019 a abordé des sujets tels que « Que signifie l'approche axée sur un rescapé pour les organisations ? » et « Comment soutenir les partenaires dans leurs efforts de sauvegarde de l'enfant ? ». Nous avons ainsi pu étalonner nos pratiques et identifier des domaines de croissance.

4 Rôles et responsabilités

Un certain nombre de parties prenantes interviennent dans la sauvegarde de l'enfant, chacune avec des rôles et responsabilités très précis. Si elles comprennent leur rôle, font preuve d'intégrité et assument la responsabilité des actions qu'elles entreprennent, nous pouvons alors garantir la protection des enfants, des membres du personnel, des associés et de l'organisation. Ce rapport se concentre sur les rôles des superviseurs hiérarchiques, des membres des comités directeurs et des personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant.

4.1 Rôle des superviseurs hiérarchiques

À tous les niveaux (programme, national, régional ou international), les superviseurs hiérarchiques jouent un rôle fondamental dans le travail de sauvegarde de l'enfant de SOS Villages d'Enfants. Il leur incombe d'incarner un modèle d'identification et d'orienter les processus associés à la sauvegarde de l'enfant, tant pour ce qui est des actions préventives que des réactions face aux signalements d'incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant. Cela inclut de s'assurer que les allégations liées à la sauvegarde de l'enfant font l'objet d'un suivi conforme à nos procédures internes et que la mobilisation des ressources humaines et financières est cohérente avec les risques en la matière. Les responsables hiérarchiques supervisent les actions de sauvegarde de l'enfant et la gestion des incidents, et effectuent un suivi des difficultés identifiées. Cela nécessite une coopération étroite

avec la personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant à l'échelle nationale et/ou régionale qui coordonne, soutient et surveille la mise en œuvre des différentes actions et à qui incombe la gestion des incidents en matière de sauvegarde de l'enfant.

Les enseignements tirés des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant au cours de l'année passée montrent que malgré d'importantes améliorations au fil des ans, il reste difficile de garantir le respect des procédures standards, comme en témoignent les situations suivantes, dans lesquelles les superviseurs hiérarchiques ne se comportent pas comme le prescrivent leur mandat et leur rôle.

- **Un superviseur hiérarchique ignore des allégations de mauvais traitements en estimant qu'elles sont sans fondement, et ne respecte pas la procédure consistant à les signaler à la personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant pour que soient mis en place une évaluation et un suivi.** Un tel comportement est susceptible de mettre en danger les victimes présumées, les auteurs présumés, les rapporteurs, le superviseur hiérarchique et l'organisation. Il se révèle particulièrement problématique lorsque les allégations constituent potentiellement un acte criminel : la personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant chargée de l'évaluation initiale pourrait arriver à la conclusion qu'elles doivent être communiquées aux services de police, déclenchant l'ouverture d'une enquête pouvant permettre de les confirmer ou les invalider sur la base des preuves disponibles. Sans ce processus, la victime, le superviseur hiérarchique et l'organisation se trouvent dans une situation de vulnérabilité face à l'absence d'un suivi à proprement parler.
- **Un superviseur hiérarchique ne prête pas attention aux signes indiquant qu'il devrait se rétracter d'une procédure d'enquête et la transmettre à un niveau plus approprié.** Il peut notamment s'agir de situations dans lesquelles il est présumé que le superviseur hiérarchique lui-même n'a pas réagi de manière appropriée aux allégations. Son implication constitue alors un conflit d'intérêts et compromet la crédibilité de la procédure d'enquête ou de toute action entreprise à des fins de réparation. Cette fois encore, un tel comportement met en danger la victime présumée, l'auteur présumé, le rapporteur, le superviseur hiérarchique et l'organisation.
- **Un superviseur hiérarchique omet de s'assurer que les recommandations tirées des enquêtes se traduisent en actions et que la mise en œuvre de ces actions fait l'objet d'un suivi.** Dans un tel contexte, il est possible que les victimes ne reçoivent pas un soutien approprié et que les améliorations nécessaires du programme ne puissent pas être pleinement mises en œuvre. Il se peut également qu'il y ait de bonnes raisons pour ne pas mettre en œuvre certaines recommandations d'enquêtes. Le cas échéant, il convient de bien documenter les raisons mises en évidence pour expliquer une telle décision et de les communiquer aux organes de surveillance, sans quoi les superviseurs hiérarchiques et l'organisation risqueraient de ne pas réagir ou de ne pas suivre l'enquête de façon appropriée, contraignant potentiellement les victimes ou les rescapés à subir de nouvelles expériences traumatisantes.

L'orientation des superviseurs hiérarchiques dans leur rôle spécifique de sauvegarde de l'enfant doit rester une priorité à l'avenir.

4.2 Rôle des comités directeurs nationaux dans la sauvegarde de l'enfant

En tant que représentant légal d'une association membre, le comité directeur national possède des responsabilités spécifiques en matière de surveillance et de légalité, qui s'étendent également à des questions de sauvegarde de l'enfant. L'une de ces attributions est notamment de mettre l'équipe de direction nationale face à ses responsabilités. Le directeur national est tenu de soumettre annuellement au comité directeur un rapport sur la sauvegarde de l'enfant⁴, détaillant les incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant survenus, les enseignements tirés collectés et les recommandations en matière de prévention et d'amélioration des programmes. Les directeurs nationaux doivent également informer leur comité directeur national de la réponse qu'ils apportent aux incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant et constituant un crime, et de tout éventuel conflit d'intérêts. Les enseignements tirés d'incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant au cours de l'année passée montrent que si des améliorations ont été constatées au fil des ans, la compréhension par certains membres de comité directeur de leur rôle dans un processus de sauvegarde de l'enfant approprié reste vague. Voici quelques illustrations de situations que nous avons observées par le passé.

⁴ Voir le document d'appui à la *Politique de protection de l'enfant* intitulé *La sécurité des enfants est l'affaire de tous – Les procédures de signalement et de réaction en matière de sauvegarde de l'enfant dans les associations membres* (2016).

- **Un membre de comité directeur rentre directement en contact avec les rapporteurs, les victimes présumées ou les auteurs présumés** pour « établir les faits », et ce, sans procéder au signalement de l'incident au moyen des canaux de sauvegarde de l'enfant appropriés de sorte que soient mis en place une évaluation plus approfondie et un suivi effectué par le personnel formé. Un tel comportement est susceptible de mettre en danger la victime présumée, l'auteur présumé, les rapporteurs, le membre de comité directeur et l'organisation, sans compter son impact préjudiciable sur le rôle majeur de surveillance du membre du comité directeur, à qui il incombe de s'assurer que la réaction de l'association membre en matière de sauvegarde de l'enfant est conforme à la législation nationale ainsi qu'aux politiques et procédures de l'organisation.
- **Un membre de comité directeur outrepassa son rôle en prenant des décisions qui interfèrent avec les procédures d'enquête** avant que celle-ci ne soit achevée et qu'une conclusion n'ait été tirée. Un tel comportement met non seulement les membres du comité directeur en position d'être accusés d'interférer dans les procédures d'enquête, mais compromet également l'intégrité de la procédure d'enquête et de toute action future entreprise à des fins de réparation.

L'orientation des membres de comité directeur dans leur rôle spécifique de sauvegarde de l'enfant doit rester une priorité à l'avenir.

4.3 Personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant

Les associations membres sont tenues de désigner une personne de référence pour la sauvegarde de l'enfant chargée de coordonner la mise en œuvre des activités de sauvegarde de l'enfant, d'effectuer un suivi des plaintes et incidents signalés et d'attirer l'attention sur les lacunes existant en la matière au sein d'autres équipes. Selon le profil de risque de sauvegarde de l'enfant de l'association membre, la personne de référence peut occuper un poste à temps plein ou à temps partiel. En 2018, 133 associations membres avaient désigné une personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant à l'échelle nationale. Seules trois associations membres (SOS Italie, Luxembourg Monde et SOS Islande) n'ont pas attribué ce poste à un collaborateur. Au niveau du Secrétariat général, tous les bureaux régionaux et le Bureau international possèdent une personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant.

Les personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant à l'échelle nationale jouent un rôle important en apportant un soutien technique aux équipes sur la manière d'intégrer la sauvegarde de l'enfant dans leurs activités quotidiennes. Leur rôle consiste notamment à soutenir et orienter les équipes afin de s'assurer que tous les risques identifiés se voient appliquer les mesures d'atténuation adéquates. Les personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant sont responsables de la gestion des incidents relevant de ce domaine, conformément à nos procédures internes et à la législation nationale. Cela peut notamment consister à :

- enregistrer de nouvelles plaintes ;
- réaliser les évaluations initiales ;
- effectuer des signalements auprès des autorités nationales ;
- mettre en place des enquêtes relevant de la sauvegarde de l'enfant ;
- informer régulièrement l'équipe de direction nationale ;
- rédiger des rapports internes sur les incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant à l'intention des superviseurs hiérarchiques ;
- favoriser le développement de plan d'actions de réparation ;
- suivre la mise en œuvre des plans de réparation ;
- actualiser le registre des incidents liés à la sauvegarde de l'enfant ;
- recommander la clôture d'un incident.

Afin d'effectuer le suivi du processus de mise en œuvre de la *Politique de protection de l'enfant* ainsi que des activités de sauvegarde de l'enfant associées, les personnes de référence sont tenues de réaliser régulièrement des audits de la sauvegarde de l'enfant. Il est recommandé aux programmes de réaliser de tels audits tous les trois ans. Pour de plus amples détails sur les audits de sauvegarde de l'enfant, veuillez consulter la section 7.1 ci-après.

Tous les ans, les personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant à l'échelle régionale organisent des réunions virtuelles et en présentiel avec leurs homologues nationaux, en vue de favoriser l'échange d'enseignements entre les associations membres et de trouver des solutions aux sujets complexes de leur région sur la base du contexte et des réalités locales (voir le chapitre 3). Elles sont également chargées d'identifier et de soutenir les associations membres qui nécessitent une plus grande assistance en la matière. La personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant au

niveau régional communique également les sujets et questions pertinents au réseau de sauvegarde de l'enfant international afin d'améliorer les procédures et outils globaux de sauvegarde de l'enfant de SOS Villages d'Enfants, et à des fins de partage d'expériences et d'apprentissage. Elle est en outre responsable de la gestion des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant nécessitant l'intervention du Secrétariat général.

Les enseignements tirés des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant au cours de l'année passée montrent que des difficultés subsistent pour assurer la conformité aux procédures standards, pour lesquelles les personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant ne comprennent pas leur rôle ou semblent incapables de le remplir, comme l'illustre l'exemple suivant.

- **Une personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant n'est pas en mesure d'assurer la gestion appropriée d'un incident relevant de ce domaine, dans la mesure où de telles responsabilités s'ajoutent à ses autres tâches quotidiennes.** Cela génère des lacunes dans la mise à jour du registre des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant, dans les rapports d'incidents de sauvegarde de l'enfant, la mise en place d'enquêtes relevant de la sauvegarde de l'enfant et le suivi de la mise en œuvre des plans de réparation. Par ailleurs, cela nuit à l'intégrité des processus de sauvegarde de l'enfant et met en danger les victimes, la personne de référence de la sauvegarde de l'enfant ainsi que l'organisation.

Les ressources allouées à la sauvegarde de l'enfant doivent être cohérentes avec les risques en la matière au sein du pays ou de la région.

5 Gestion des risques en matière de sauvegarde de l'enfant

Un élément clé de l'approche de SOS Villages d'Enfants en matière de sauvegarde de l'enfant est la gestion des risques associés à ce domaine. La publication intitulée *La promesse d'une prise en charge par SOS* établit :

Nous mettons en place des mesures personnalisées pour évaluer, analyser et réduire les risques en matière de sauvegarde de l'enfant associés à chaque option de prise en charge, partenariat et communauté, et à chaque fonction de l'organisation (ressources humaines, communication et collecte de fonds, par exemple)⁵.

Comme l'année passée, l'année 2018-19 a confirmé que le profil de risque de SOS Villages d'Enfants en matière de sauvegarde de l'enfant est plus élevé que celui d'autres organisations axées sur la protection de l'enfance, l'humanitaire ou le développement. En tant que prestataire de services de prise en charge de remplacement, notre personnel prend directement en charge des enfants et des jeunes, et ce, sept jours sur sept et vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Les enfants vivant dans des prises en charge de remplacement et ceux bénéficiant du soutien de nos programmes de renforcement de la famille ou d'aide d'urgence ont souvent connu la violence, les mauvais traitements ou la négligence dans leur famille, leur communauté ou dans de précédents placements. En conséquence de ces traumatismes, un grand nombre d'entre eux ont développé des mécanismes d'adaptation dissociatifs qui les rendent à nouveau vulnérables aux mauvais traitements et qui nécessitent une intervention professionnelle et individualisée. Malheureusement, cela vulnérabilise encore davantage les enfants de notre groupe cible face à d'autres violences et/ou mauvais traitements.

Bien que d'importants efforts aient été déployés en matière de prévention (autrement dit, pour empêcher que les enfants de nos programmes aient à subir des mauvais traitements), nous avons également déjà constaté que les ressources sont entièrement mises au service d'activités de sauvegarde de l'enfant basées sur la réaction. Il est nécessaire de fournir des efforts bien plus conséquents afin de garantir que tous nos programmes, activités et fonctions incorporent la prévention au quotidien. À tous les niveaux de l'organisation, les décideurs doivent s'interroger en toute lucidité : l'attribution des ressources à la sauvegarde de l'enfant est-elle à la hauteur de notre profil de risque en la matière ? Ainsi, SOS Villages d'Enfants a proactivement identifié les régions, pays et sites présentant un profil de risque élevé en matière de sauvegarde de l'enfant et a mis en place les mesures et ressources correspondantes afin de les atténuer, notamment des mesures de prévention spécifiques au contexte ainsi qu'une surveillance accrue.

⁵ *La promesse d'une prise en charge par SOS* (2018, p. 16).

5.1 Évaluations des risques en matière de sauvegarde de l'enfant

Les évaluations des risques en matière de sauvegarde de l'enfant ont été introduites à l'échelle de la fédération en 2016. Elles nécessitent que toutes les associations membres identifient les risques que présentent leurs différentes activités (prise en charge dans une famille SOS, autres programmes de prise en charge de remplacement, renforcement de la famille, programmes d'intervention d'urgence), ainsi que dans des domaines fonctionnels tels que les ressources humaines ou les parrainages. Une fois les risques identifiés, les associations membres doivent les atténuer en introduisant immédiatement dans leur plan annuel des changements de structure, de direction ou du programme lui-même, tels que des démarches d'atténuation des risques dans la conception et la mise en œuvre de nouveaux projets ou encore la mise en œuvre d'actions ciblées. Le comité directeur national est chargé de surveiller le processus et reçoit des rapports annuels en matière de sauvegarde de l'enfant de la part du directeur national. Le bureau régional est quant à lui chargé de soutenir les associations membres dans la réalisation des évaluations des risques ainsi que dans le développement et la mise en œuvre d'actions d'atténuation, et leur apporte son soutien pour se conformer aux exigences en matière de signalement⁶.

Les évaluations des risques liés à la sauvegarde de l'enfant ne doivent pas être considérées comme un fardeau administratif. Elles constituent des outils qui, s'ils sont utilisés correctement, permettent aux associations membres de réellement comprendre les risques auxquels font face les enfants et les jeunes et de planifier des actions visant à les atténuer.

En 2019, un atelier organisé en Jordanie a permis d'identifier les risques mettant en péril la sécurité des enfants que les associations membres peuvent atténuer, comme par exemple :

- la réinsertion d'un enfant dans sa famille d'origine n'est pas précédée d'évaluations approfondies de la situation de cette dernière ;
- les entretiens conduits auprès de volontaires n'incluent pas de vérification de leurs antécédents judiciaires, de leurs références et de leurs cartes d'identité ;
- les punitions corporelles bénéficient d'un fort degré d'acceptation et de prévalence dans la société.

Le département Donations individuelles, qui entre autres responsabilités gère le programme de parrainages internationaux, est le premier département du Bureau international à suivre la recommandation selon laquelle les fonctions du Secrétariat général doivent elles aussi procéder à des évaluations des risques en matière de sauvegarde de l'enfant⁷. Les risques envers la sécurité des enfants résultant des activités de parrainage peuvent concerner le partage d'informations sensibles sur un enfant ou une famille pouvant bafouer le droit de l'enfant à la vie privée ou à la dignité. Voici quelques exemples :

- les enfants ou les responsables de leur prise en charge se voient poser des questions inappropriées concernant leurs traumatismes à l'occasion des visites de programme ;
- les parrains demandent que l'enfant qu'ils parrainent n'aille pas à l'école pendant une journée car ils sont de passage, ou demandent à passer des vacances dans la famille SOS qu'ils soutiennent ;
- les visiteurs publient des photos d'eux et d'enfants bénéficiant du soutien de SOS Villages d'Enfants sur des médias sociaux d'une façon qui viole le droit de l'enfant à la dignité et à la vie privée ;
- le personnel du parrainage joint aux lettres du parrainage des photos montrant les enfants dans l'intimité de leur chambre, ou en train de nager ou de laver leurs vêtements.

Les parrainages ne peuvent être des produits efficaces que si toutes les parties prenantes (enfants, parrains, bailleurs et personnel) comprennent les droits et les devoirs qui leur échoient afin de minimiser le risque que les activités qui y sont associées nuisent aux enfants. Bien que des lignes directrices existent pour ces sujets, elles doivent être renforcées⁸.

Afin que SOS Villages d'Enfants puisse se présenter en toute confiance comme une organisation sûre pour les enfants, il n'est pas uniquement vital que toutes les associations membres et les fonctions du Secrétariat général réalisent régulièrement des évaluations des risques, mais il est également particulièrement important que les projets de collecte de fonds internationale, de partenariats, de plaidoyer ou en lien avec les programmes (notamment ceux qui impliquent directement des enfants et

⁶ Voir le document d'appui à la *Politique de protection de l'enfant* intitulé *La sécurité des enfants est l'affaire de tous – Les procédures de signalement et de réaction en matière de sauvegarde de l'enfant dans les associations membres* (2016).

⁷ *Ibid.*

⁸ Voir les documents d'appui à la politique intitulés *Providing Quality Sponsorship Services. A joint effort of the international sponsorship network* (en anglais uniquement) et *Protéger la vie privée des enfants* (2019).

des jeunes) réalisent des analyses minutieuses des risques de sauvegarde de l'enfant lorsqu'ils planifient et mettent en œuvre de nouveaux projets.

Notre enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant a révélé qu'en 2018, un processus d'évaluation des risques en matière de sauvegarde de l'enfant était en place dans les bureaux nationaux et au niveau des programmes de 71 associations membres (soit 52 % des associations membres participant à l'enquête). Cela représente une augmentation de 15 % par rapport à 2017. En revanche, l'enquête a également montré qu'un travail supplémentaire est nécessaire pour réaliser le lancement complet, dans la mesure où 25 associations membres (18 %) n'avaient pas conduit d'évaluation des risques en matière de sauvegarde de l'enfant, ou avaient sélectionné l'option « sans objet ». Les 40 associations membres restantes (29 %) satisfaisaient *partiellement* aux exigences prescrivant la mise en place d'un processus d'évaluation des risques en matière de sauvegarde de l'enfant.

5.2 Sensibilisation

Les activités de sensibilisation participent à renforcer le niveau général de sensibilisation en matière de sauvegarde de l'enfant et encouragent les membres du personnel à intégrer une réflexion sur la sauvegarde de l'enfant dans leurs activités quotidiennes. L'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant ainsi que les bureaux régionaux utilisent à cette fin tout un éventail d'approches telles que des formations, des articles publiés sur la plateforme de collaboration (notre intranet), des webinaires, des publications et des discussions organisées à l'occasion de réunions et dans le cadre des réseaux pertinents. Les associations membres effectuent un travail de sensibilisation sur la prévention des violences faites aux enfants dans leur contexte local. Dans la mesure où ce rapport ne pourrait refléter toutes ces expériences positives, il met l'accent sur les thèmes de sensibilisation développés et soutenus par les réseaux régionaux de prise en charge et de sauvegarde de l'enfant, dont quelques exemples sont présentés ci-après.

L'[académie Hermann Gmeiner](#) de SOS Villages d'Enfants accueille les nouveaux collaborateurs lors de journées d'introduction. Ces journées sont l'occasion pour eux d'en apprendre davantage sur la vision, la mission, la marque et la stratégie de SOS Villages d'Enfants, et de se familiariser avec la structure et les différentes entités de la fédération. Ils approfondissent leurs connaissances de thèmes comme les violences faites aux enfants, la *Politique de protection de l'enfant* et les procédures adéquates de signalement d'éventuelles situations préoccupantes concernant la sauvegarde de l'enfant.

Un total de 59 participants ont pris part aux journées d'introduction organisées à deux occasions en 2018-19. Parmi eux, 12 venaient du Bureau international⁹, 9 de divers bureaux régionaux¹⁰ et 38 autres de différentes associations membres, en grande majorité européennes. Après s'être penchés sur la façon d'identifier des risques associés à la sauvegarde de l'enfant dans leur travail quotidien, ils ont discuté de ces risques et des actions d'atténuation possibles dans leur domaine d'activités spécifique (communication, développement des ressources humaines, programmes internationaux ou développement des fonds). Ils ont également reçu des conseils sur les stratégies à mettre en place lorsqu'ils se trouvent face à des préoccupations en matière de sauvegarde de l'enfant (en discuter et trouver une solution adéquate avec leur équipe), ainsi que sur le type de préoccupations qu'il est nécessaire de transmettre au moyen des canaux appropriés de signalement propres à la sauvegarde de l'enfant de leur association membre ou du bureau régional.

5.2.1 Lancement du *Code de conduite*

En 2011, le *Code de conduite* a été officiellement approuvé par le Secrétaire général de l'époque ; depuis, il a été lancé au niveau du Secrétariat général et des associations membres. Le document pose le cadre d'une conduite professionnelle prescrite à l'intention des employés de SOS Villages d'Enfants, qui s'engagent à s'y conformer afin d'assurer la sécurité des enfants et d'utiliser judicieusement leur pouvoir, leur poste, ainsi que les ressources et informations auxquelles ils ont accès.

Des constatations internes comme externes démontrent de façon manifeste que le *Code de conduite* omet d'aborder certaines problématiques majeures en lien avec les activités de SOS Villages d'Enfants (comme par exemple les déséquilibres ou les abus de pouvoir, ou encore l'exploitation et les abus sexuels). Dans la mesure où nous travaillons avec des enfants, des jeunes et des familles vulnérables qui, d'une manière ou d'une autre, dépendent du soutien apporté par l'organisation, de tels risques sont inhérents à notre travail. Parallèlement à cela, il n'est pas rare d'observer un déséquilibre des pouvoirs

⁹ Cinq collaborateurs du Bureau international de Vienne, cinq autres du Bureau international d'Innsbruck et deux collaborateurs du Bureau international de Bruxelles.

¹⁰ Europe centrale et orientale/Communauté des États indépendants.

entre une direction composée principalement d'hommes et un personnel majoritairement féminin (notamment les mères SOS). L'expérience d'autres organisations humanitaires et de soutien (comme certaines agences des Nations unies) confirme que ces risques ne doivent pas être négligés et qu'ils doivent être pris en compte au moyen d'une politique organisationnelle claire. En outre, le développement global de la société a provoqué l'émergence d'autres risques au cours des dernières années, notamment les risques associés aux technologies de l'information et de la communication ainsi qu'aux médias sociaux (tels que les mauvais traitements et le harcèlement en ligne).

Tous les membres du personnel des associations membres (notamment les associations d'appui et de soutien) et du GSC, ainsi que les membres de comités directeurs, les consultants ou tous les individus travaillant pour ou au nom de SOS Villages d'Enfants sont tenus de signer le *Code de conduite*. En outre, l'ensemble des associations membres et des bureaux du Secrétariat général doivent proposer une formation visant à s'assurer que les membres du personnel reçoivent une orientation sérieuse. En signant le *Code de conduite*, les membres du personnel s'engagent à adopter l'attitude professionnelle prescrite par SOS Villages d'Enfants pour protéger les enfants de toute violence et à utiliser le pouvoir que leur confère leur poste, ainsi que toute ressource et information, de manière responsable. De récents rapports faisant état de violences dans le secteur de l'aide et du développement ainsi que nos propres expériences internes confirment qu'il est fondamental que tous les membres du personnel de SOS Villages d'Enfants reçoivent une formation adéquate et aient conscience de leurs rôles et responsabilités spécifiques ainsi que des limites au-delà desquelles un comportement envers les enfants et les jeunes bénéficiant de notre prise en charge et appartenant à la communauté au sens large n'est plus approprié.

Afin de combler ces lacunes, SOS Villages d'Enfants travaille actuellement au développement de réglementations internes sur l'exploitation, les violences et le harcèlement sexuels, et prévoit une mise à jour du *Code de conduite* en 2020.

5.3 Prévention

La plupart des associations membres entreprennent des actions visant à protéger les enfants et les jeunes bénéficiant du soutien de nos programmes de toute forme de mauvais traitements. SOS Villages d'Enfants traite la sauvegarde de l'enfant comme un thème transversal : des activités de prévention sont ainsi ancrées dans les programmes, les associations membres, les régions et les fonctions responsables de la gestion de risques particuliers associés à la sauvegarde de l'enfant dans leur domaine de compétences. Des mesures de prévention ciblées sur les enfants, les jeunes et les professionnels de la prise en charge (comme le renforcement des capacités pour les aider à reconnaître des violences et leur apporter les connaissances, compétences et attitudes leur permettant de réagir face à des situations de risques ou des violences) sont particulièrement pertinentes. L'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant du Bureau international soutient également la coordination des formations pertinentes, qui sont régulièrement organisées dans le contexte des réunions des réseaux régionaux de prise en charge.

5.3.1 Prise en charge de qualité : les fondements d'un environnement sûr

Tous les enfants ont le droit à une prise en charge de qualité. Les *Lignes directrices des Nations unies relatives à la protection de remplacement pour les enfants*¹¹ orientent les prestataires de services (gouvernementaux ou non) dans la mise en place de programmes de prise en charge de remplacement et de renforcement de la famille de qualité. La publication *La promesse d'une prise en charge par SOS*¹² détaille les engagements de SOS Villages d'Enfants à cette fin : apporter systématiquement une prise en charge de qualité à chacun des enfants de nos programmes, dans toutes les associations membres et au niveau du Secrétariat général, dans des environnements divers et souvent complexes. Elle appelle, d'une part, la mise en œuvre continue d'améliorations des programmes via les enseignements tirés de notre expérience, de celle de nos partenaires et de celle des enfants, et d'autre part une réponse organisationnelle immédiate et des actions concrètes lorsque l'impossibilité de fournir une prise en charge de qualité devient évidente.

Notre expérience a régulièrement montré qu'il est rare que des incidents de mauvais traitements et de négligence vis-à-vis des enfants se produisent de façon isolée dans des programmes fonctionnant bien à d'autres égards. Les incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant, et plus spécifiquement les

¹¹ [Lignes directrices des Nations unies relatives à la protection de remplacement pour les enfants. Document cadre des Nations unies](#) (2010).

¹² [La promesse d'une prise en charge par SOS](#) (2018).

incidents de premier ordre et ceux observés de façon récurrente dans un site de programme ou une association membre en particulier, traduisent généralement d'importantes défaillances de la qualité de la prise en charge que les enfants reçoivent. Une fois les mesures nécessaires prises pour réagir aux incidents (soutien aux victimes, actions disciplinaires et légales envers les auteurs), il est important que l'organisation se penche sur les raisons sous-jacentes ayant favorisé leur apparition en premier lieu.

Le lien entre la qualité du programme et la sauvegarde de l'enfant a été révélé de façon éclatante au cours de l'un des ateliers d'apprentissage organisés dans le cadre de l'analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant (veuillez vous reporter à la section 7.3 pour plus d'informations). Interrogés sur les facteurs propices au développement d'un sentiment de sécurité, les participants au programme (actuels et anciens) ont tous souligné la nécessité de :

- former régulièrement les responsables de la prise en charge ;
- favoriser une participation réelle des enfants et des jeunes (par opposition à une participation purement symbolique) ;
- donner accès à des programmes d'éducation accrédités ;
- fournir un soutien en vue de l'obtention de certificats de naissance ;
- travailler vers une meilleure intégration sociale ;
- mettre en place des mécanismes de signalement fiables ;
- fournir un soutien durant la fin de la prise en charge et après celle-ci ;
- procéder à un suivi et une surveillance réguliers du programme par le bureau national et le Secrétariat général afin de garantir l'adéquation de la prise en charge et du soutien apportés aux enfants.

Cela illustre de quelle façon un environnement sûr pour les enfants bénéficiant du soutien de nos programmes procède d'une prise en charge de qualité : atteindre un niveau élémentaire de qualité doit ainsi rester une priorité essentielle pour l'ensemble des associations membres de la fédération de SOS Villages d'Enfants.

La qualité de la prise en charge dépend du prestataire qui la fournit. Il n'est pas rare que les collaborateurs de prise en charge de SOS Villages d'Enfants (notamment les parents SOS et les éducateurs de jeunes) soient responsables des enfants vingt-quatre heures sur vingt-quatre, sept jours sur sept. Il arrive souvent qu'ils soient confrontés à des situations complexes dans lesquelles les enfants sont fréquemment animés de comportements problématiques (agressifs ou sexualisés, par exemple) envers d'autres enfants ou vis-à-vis des responsables de leur prise en charge. Afin de donner aux collaborateurs en charge du placement les moyens d'apporter aux enfants et aux jeunes la prise en charge qui satisfera à leurs besoins et leur permettra de s'épanouir, SOS Villages d'Enfants doit investir dans l'amélioration du recrutement, de l'orientation et de la formation préalables aux services des collaborateurs, dans les conditions de travail (nombre d'enfants pris en charge, compensation et bénéfices adéquats, opportunités de prise en charge en autonomie), dans la disponibilité d'un soutien apporté au travers d'une équipe pluridisciplinaire (telle qu'une supervision), ainsi que dans des opportunités permanentes d'apprentissage et de développement. La santé mentale, le bien-être général, la qualification rigoureuse des responsables de la prise en charge et leur capacité à demander et à accepter un soutien lorsque nécessaire constituent des facteurs primordiaux pour apporter une prise en charge de qualité.

Les mécanismes permettant d'aborder d'éventuelles préoccupations relatives à la qualité du programme et de la prise en charge peuvent donner lieu à des observations fondamentales. Au cours des années passées, nous avons constaté une augmentation importante du nombre de signalements réalisés par le biais de canaux dédiés à la sauvegarde de l'enfant qui, après un examen minutieux, se sont avérés davantage liés à la qualité de la prise en charge, à des préoccupations relatives à la fin du placement et au postplacement ainsi qu'à des demandes de soutien, et non tant à la sauvegarde de l'enfant à proprement parler. Le type de signalements décrits ici pouvaient par exemple concerner le refus d'associations membres de soutenir un jeune dans son éducation ou dans un projet personnel de génération de revenus. De telles plaintes et demandes de soutien émanent particulièrement de pays confrontés à de sévères défis socioéconomiques et/ou dans lesquels les associations membres éprouvent des difficultés à fournir une prise en charge de qualité ainsi qu'un personnel formé, soutenu et équipé des outils nécessaires pour préparer les jeunes à quitter la prise en charge et pour mettre en place un système de soutien postplacement. Les procédures dédiées au signalement et à la réaction en matière de sauvegarde de l'enfant ne constituent pas une base appropriée pour répondre à ce type de plainte et de demande de soutien : en effet, elles sont conçues de sorte à répondre à des incidents spécifiques de violation des droits et de mauvais traitements au sein de nos programmes, et non à des problèmes structurels de conception du programme et de mise à disposition des services associés. Les

utiliser à cette fin renforce par ailleurs le risque de surexploiter des ressources consacrées à la sauvegarde de l'enfant, déjà très tendues.

Si d'autres canaux de retour d'informations sur la qualité des programmes existent, comme notre [site Internet international](#), le fait que les canaux de sauvegarde de l'enfant sont souvent utilisés à mauvais escient illustre bien la nécessité de développer des mécanismes de plainte plus solides définissant des responsabilités claires au sein des associations membres et du Secrétariat général pour faire face à des préoccupations liées à la qualité du programme et de la prise en charge. Cela met également en évidence le besoin de mettre en place de meilleures lignes directrices relatives à la consignation adéquate des réponses apportées à ces préoccupations et aux demandes de soutien postplacement. Plus important, un tel constat illustre l'importance d'un soutien systématique et ciblé et d'investissements permettant aux enfants de recevoir et aux responsables de la prise en charge d'apporter une prise en charge de qualité. Si elles ne sont pas dûment prises en compte, ces problématiques créent un environnement propice aux mauvais traitements et à de graves violations des droits.

5.3.2 Discipline positive

Tous les enfants ont le droit de jouir de leur intégrité physique et émotionnelle et d'être protégés de toute forme de violence. Cela nécessite que les responsables de la prise en charge élèvent les enfants de façon respectueuse, chaleureuse et ferme, qu'ils tiennent compte de leurs comportements, et non qu'ils soient eux-mêmes remis en question ou punis. Les violences physiques et émotionnelles constituent 65 % de l'ensemble des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant de premier ordre confirmés dans l'ensemble des programmes de SOS Villages d'Enfants (voir la section 8 pour de plus amples détails). Les enfants de notre groupe cible sont souvent en proie à des traumatismes, conséquences de violences, mauvais traitements ou négligence dont ils sont ou ont été victimes. Les mécanismes d'adaptation qu'ils développent pour faire face à de tels traumatismes peuvent se manifester par des comportements problématiques ou abusifs qui nécessitent un soutien individualisé ou de solides compétences parentales positives. Cela renforce l'importance, pour SOS Villages d'Enfants, de mettre l'accent sur des mesures préventives (telles que des formations axées sur la discipline positive) dans l'ensemble des associations membres et des programmes. De telles formations peuvent aider le personnel responsable de la prise en charge (parents SOS et éducateurs de jeunes), le personnel du service technique et les familles d'origine à apporter aux enfants une prise en charge qui consolide leur sécurité, leurs liens affectifs et leur sentiment d'appropriation, et à accompagner les enfants dans une meilleure compréhension et gestion de leurs émotions.

Afrique centrale et de l'Ouest : formation à la discipline positive

Le réseau SOS Care d'Afrique centrale et de l'Ouest s'appelle *Saawara*. En anii, une langue parlée dans le nord du Bénin, ce terme désigne un type de rassemblement propre à la culture d'Afrique de l'Ouest au cours duquel les sages offrent des conseils visant à améliorer la vie de la communauté. *Saawara* est une plateforme d'échange et de partage d'expériences destinée aux professionnels de la prise en charge de SOS Villages d'Enfants et au personnel de soutien dans la région.

La réunion pour l'année 2018-19 du réseau SOS Care d'Afrique centrale et de l'Ouest s'est tenue en octobre 2018 dans le centre de formation SOS du Bénin. À cette occasion, 26 parties prenantes de 17 associations membres ont été formées à des techniques de parentalité et de discipline positives. Les participants étaient pour la plupart des coordinateurs de la prise en charge de remplacement à l'échelle du programme pressentis pour former leurs pairs au niveau local ainsi que des parents SOS, d'autres professionnels de la prise en charge, des éducateurs de jeunes et des travailleurs sociaux à leur retour dans leur association membre. Ils ont depuis formé 660 membres du personnel dans douze associations membres, ce qui met en lumière l'impact considérable de cette formation.

Les participants, à qui il était demandé de se mettre à la place de parents, devaient s'interroger sur le mauvais comportement d'un enfant. Ils ont abordé un certain nombre de sujets : le fait qu'il est fréquent que les responsables de la prise en charge ne comprennent pas les besoins des enfants, l'importance de comprendre l'histoire individuelle spécifique à chaque enfant et jeune et de lui apporter une stabilité pour qu'il reçoive la prise en charge et le soutien adaptés, la nécessité que les approches de parentalité et de discipline positives soient mises en place par des responsables de la prise en charge dotés d'une grande sensibilité, stables sur le plan affectif et adéquatement formés et soutenus pour comprendre et réagir efficacement aux besoins et comportements des enfants et des jeunes.

Comme le veut la tradition d'Afrique de l'Ouest, la réunion du réseau *Saawara* s'est conclue avec la formulation d'engagements par les participants illustrant de quelle façon ils entendaient adopter une approche de discipline positive au quotidien et l'importance pour le personnel soutenant les professionnels de la prise en charge de faire preuve d'autoréflexion et d'incarner des modèles d'identification. Voici quelques-uns de ces engagements.

- Introduire des changements positifs dans la vie des enfants et des parents.
- Être plus sensible aux préoccupations des enfants et des responsables de la prise en charge.
- Apporter la formation et fournir un suivi et un soutien réguliers afin d'ancrer les techniques de parentalité et discipline positives dans la vie quotidienne des parents SOS.
- Mettre en place une approche de parentalité et de discipline positives dans sa propre vie, avec ses enfants biologiques.

La formation s'inspirait de l'expérience du bureau régional d'Amérique latine et de son *Positive Discipline Guide*^a, qui met en lumière les méthodes de discipline positive utilisées par les responsables de la prise en charge, les autres professionnels de la prise en charge et les familles d'origine pour élever des enfants. Cette coopération entre les bureaux régionaux d'Afrique centrale et de l'Ouest et d'Amérique latine offre un bon exemple de la pertinence, pour les réseaux régionaux de prise en charge, de se livrer à des échanges réguliers sur des sujets ayant trait à la prise en charge et à la prévention.

^a [Kindness, boundaries and consciousness. Positive discipline in SOS Children's Villages Programmes LAAM](#) (octobre 2017, en anglais uniquement).

5.3.3 Le programme *Comportements protecteurs*

Le programme *Comportements protecteurs* est une formation de renommée internationale sur la sécurité individuelle visant à doter les enfants, les jeunes et les adultes de stratégies favorisant la sécurité et la résilience. Les messages véhiculés par la formation peuvent être livrés de façon simple, claire et non conflictuelle à la maison, à l'école et dans l'ensemble de la communauté à l'aide d'activités amusantes et stimulantes, développées dans le respect de l'âge et des stades de développement des enfants.

Le programme *Comportements protecteurs* enseigne et met en valeur la littératie émotionnelle, l'autonomisation, l'affirmation de soi, la résolution de problème et la compréhension des différentes

composantes de la sécurité. En enseignant ces concepts et stratégies, la formation vise à prévenir les mauvais traitements, renforcer la sécurité et réduire les violences.

Elle renforce les compétences des enfants et des jeunes autour de deux thèmes principaux :

- 1) *nous avons tous le droit de nous sentir en sécurité, à chaque instant* : sentiments, signaux d'alarme (sensations physiques que nous ressentons dans notre corps lorsque nous ne nous sentons pas en sécurité, ou lorsque nous sommes agités) et échelle de la sécurité (avoir peur en toute sécurité parce que c'est amusant, prendre exprès des risques, ne pas être en sécurité) ;
- 2) *nous pouvons toujours parler à quelqu'un, de tout, quoi que nous ayons à dire* : secrets sûrs ou non, réseaux (identifier les adultes à qui nous pouvons parler et demander de l'aide si nous avons peur et que nous ne nous sentons pas en sécurité), principe de l'insistance (insister jusqu'à ce que l'on se sente à nouveau en sécurité) et conscience et appropriation du corps.

Deux niveaux de formation du programme *Comportements protecteurs* sont disponibles : le niveau 1 forme les participants aux comportements protecteurs et leur donne les outils pour animer les 16 sessions auprès d'enfants et de jeunes et informer les responsables de la prise en charge sur le programme *Comportements protecteurs*. Le niveau 2/3 permet à des participants déjà expérimentés de devenir des formateurs, en d'autres termes, d'être eux-mêmes en mesure de former d'autres participants. Ce niveau n'est accessible qu'aux participants ayant déjà animé au moins deux fois le programme dans son intégralité auprès d'enfants et de jeunes et démontrant leur capacité à devenir formateurs (le niveau 3 de la formation, soit le dernier jour de la session de niveau 2/3). Certains critères existent par ailleurs pour conserver cette qualification dans le temps.

Le succès connu aujourd'hui par le lancement mondial du programme *Comportements protecteurs* trouve sa source dans une réunion du réseau de prise en charge de la région Afrique australe et orientale organisée en 2016, durant laquelle l'un des formateurs a présenté la formation lancée en Afrique du Sud aux participants issus de toutes les autres associations membres de la région. Depuis, d'autres régions ont suivi cet exemple : en 2018, la formation avait été organisée dans des associations membres de SOS Villages d'Enfants des régions Afrique australe et orientale, Asie, Afrique centrale et de l'Ouest, Moyen-Orient et Afrique du Nord et, plus récemment, dans la région Europe centrale et orientale/Communauté des États indépendants. À ce jour, pas moins de 2 054 professionnels de la prise en charge et 6 625 enfants et jeunes ont pris part à la formation. Les supports de formation sont disponibles en anglais, en français, en arabe, en espagnol et en russe. La plupart des régions ont planifié l'organisation des deuxième et troisième niveaux de la formation en 2020 : des formateurs pourront ainsi transmettre leurs connaissances à d'autres participants (professionnels de la prise en charge tels que parents SOS ou éducateurs de jeunes) de leur association membre, pérennisant le programme sans qu'il ait besoin d'un soutien externe.

Les Comportements protecteurs au Libéria : « Mon corps m'appartient ! »

En 2018, le Libéria a organisé des sessions de la formation *Comportements protecteurs* à l'intention de parties prenantes des villages de Monrovia et Juaah Town et des communautés dans lesquelles des activités de renforcement de la famille ont été mises en œuvre, conduisant à la formation de plus de 400 participants (enfants et jeunes, parents SOS et éducateurs de jardins d'enfants). Ils ont unanimement décrit un programme pratique et conçu pour répondre aux besoins essentiels des enfants.

Les participants ont particulièrement apprécié les sessions sur la conscience et l'appropriation du corps, qui apprennent aux enfants à nommer correctement les différentes parties de leur corps et à savoir lesquelles, parmi celles-ci, sont privées ou publiques, et comment se les approprier. Tous les thèmes sont adaptés à l'âge des enfants, ce qui leur permet de comprendre facilement les messages.

Parler de conscience et d'appropriation du corps, d'espace personnel, de secrets sûrs ou non, de signaux d'alarme et de réseaux de sécurité a eu un impact important sur l'interaction des enfants avec les individus qui les entourent. À présent, il est courant et acceptable que les filles se plaignent que des garçons de leur classe essayent de toucher leurs fesses. Un tel niveau de sensibilisation est inédit et directement lié au développement par les enfants d'une conscience et d'une appropriation de leur corps.

Conçu pour amener les enfants et les jeunes à s'approprier leur propre niveau de sécurité directement et en toute autonomie, le programme *Comportements protecteurs* représente également un grand soulagement pour les adultes. Il leur a donné l'occasion d'ouvrir un dialogue avec leurs enfants biologiques sur l'éducation sexuelle, composante essentielle de la prise en charge de l'enfant. Grâce à cela, de nombreux adultes voient à présent fréquemment leurs filles demander librement de l'aide lorsqu'elles ont leurs règles ou lorsqu'elles sont en difficultés, comme par exemple en cas de douleurs menstruelles.

Pour Nehmah Yeanay, formateur en *Comportements protecteurs* à SOS Libéria, les comportements protecteurs sont devenus une priorité : « Ce que j'ai appris durant cet atelier, notamment dans le cadre de la session visant à faire de nous des membres actifs du réseau de sécurité des enfants, est devenu ma priorité ; c'est pourquoi j'écoute respectueusement les enfants lorsqu'ils ont quelque chose à dire. Le programme *Comportements protecteurs* a amélioré mon travail ainsi que la qualité du soutien que j'apporte aux participants au programme et aux membres du personnel, particulièrement dans notre démarche de faire de SOS Villages d'Enfants une organisation phare en matière de prise en charge et de protection de l'enfance. »

5.3.4 Prévention des mauvais traitements perpétrés par un enfant sur un autre enfant en Amérique latine

Les mauvais traitements (notamment de nature sexuelle) perpétrés par un enfant sur un autre sont depuis 2014-15 l'objet d'une attention particulière dans les associations membres de la région. En 2015, le bureau régional a développé en collaboration avec l'ONG chilienne Paicabi la publication *Guide to Problematic Sexual Behaviour and Abusive Sexual Practices*¹³, qui a ensuite été lancée dans toutes les associations membres de la région. Avec ce document et fortes du solide soutien du bureau régional, les associations membres ont travaillé dur pour apporter une solution à certaines des causes profondes de la forte prévalence des violences sexuelles commises par des enfants sur d'autres enfants. Cela inclut l'organisation de formations et d'ateliers à l'intention du personnel (notamment les parents SOS) dans douze associations membres, mais également un travail intense mené auprès des enfants et des jeunes bénéficiant du soutien de SOS Villages d'Enfants et visant à ce qu'ils comprennent les principes d'un comportement sexuel sain, et qu'ils sachent comment réagir face à un comportement sexuel problématique, voire abusif. Dans le cadre de ce processus, des critères d'évaluation du comportement sexuel ont été développés afin que les membres du personnel et les parents SOS puissent évaluer les comportements et déterminer s'ils sont sains (non abusifs ou problématiques) ou s'il s'agit au contraire de comportements sexuels abusifs. Deux ensembles de critères ont été élaborés pour tenir compte du développement psychologique et physique des enfants, l'un destiné aux enfants de moins de douze ans et l'autre, aux enfants de douze ans et plus. En outre, l'approche prend en compte l'individu, sa famille ainsi que le contexte global (responsabilité partagée sur trois dimensions).

¹³ [Guide to Problematic Sexual Behaviours and Abusive Sexual Practices](#) (2014, en anglais uniquement).

En s'inspirant des enseignements collectés et devant la nécessité de mener un travail de fond sur le sujet, les associations membres de la région Amérique latine, conjointement à l'ONG Paicabi, ont développé deux documents supplémentaires traitant des abus sexuels perpétrés par des enfants sur d'autres enfants. Le document *Sexual abuse among children and problematic sexual behaviour*¹⁴ a été rédigé en 2016, suivi en 2018 de la publication intitulée *Family Intervention in Situations of Sexual Abusive Practices and Problematic Sexual Behaviours of Children and Adolescents: Prevention and Family Approach*¹⁵. L'augmentation du nombre de signalements d'incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant traduit généralement une meilleure sensibilisation à certains sujets relatifs à la sauvegarde de l'enfant ainsi que l'efficacité des améliorations apportées aux procédures en la matière. En Amérique latine, l'accent mis sur le comportement problématique et abusif des enfants et des jeunes a conduit à une augmentation des signalements de ce type d'incident relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant. La section 8.3 de ce rapport se penche plus en détails sur cet aspect.

6 Gestion des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant

La gestion des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant constitue le second pilier du travail de SOS Villages d'Enfants dans le domaine. La publication intitulée *La promesse d'une prise en charge par SOS* pose les principes suivants :

*Nous définissons des responsabilités et des attentes claires en matière de sauvegarde de l'enfant et nous mettons en place des mécanismes de signalement et de lancement d'alerte qui permettent aux enfants, au personnel et aux autres parties prenantes de signaler leurs inquiétudes et de déposer des plaintes. Nous savons comment réagir en cas de mauvais traitement. Nous réagissons rapidement et efficacement grâce à des procédures définies. Lorsque cela s'avère nécessaire, nous signalons les faits aux autorités compétentes. En fonction de leurs besoins individuels, nous proposons un soutien et des conseils aux enfants affectés et nous attendons de nos partenaires qu'ils fassent de même. Nous les aidons d'ailleurs dans ces démarches*¹⁶.

Durant 2018-19, les réseaux régionaux et internationaux de sauvegarde de l'enfant ont continué à travailler au renforcement et à l'amélioration des procédures de signalement et de réaction aux incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant. De nouveaux jalons, présentés en détails ci-dessous, ont été définis. La gestion des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant reste un défi pour l'ensemble des parties prenantes impliquées, et les membres du personnel ayant des responsabilités en la matière ont besoin d'un soutien solide pour gérer les pressions associées à ce domaine d'action.

6.1 Incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant nécessitant l'intervention du Secrétariat général

Il incombe aux associations membres de suivre l'évolution des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant survenant dans leur association. Leur réaction doit être orientée par la législation nationale de leur pays ainsi que par la *Politique de protection de l'enfant* et les documents d'appui à la politique de SOS Villages d'Enfants. Une fois l'évaluation initiale de l'incident réalisée, le GSC est tenu d'intervenir dans toute situation remplissant au moins l'un des critères suivants :

- la situation concerne des mauvais traitements, des actes de négligence, des violences ou toute autre activité néfaste ayant de graves répercussions sur la santé d'un enfant ou d'un jeune participant à l'un de nos programmes, le conduisant à attenter à sa vie ou entraînant son décès ;
- un conflit d'intérêts existe au niveau de la direction d'une association membre ou d'un bureau du Secrétariat général ;
- des preuves attestent que l'association membre ou le bureau du GSC en charge n'a pas respecté les procédures organisationnelles telles qu'établies dans les documents d'appui à la politique ;
- un incident relevant de la sauvegarde de l'enfant survenu dans la même association membre a fait l'objet d'une procédure d'escalade auprès du GSC au cours des cinq dernières années (incidents récurrents nécessitant l'intervention du gouvernement ou attirant l'attention des médias, par exemple) ;
- l'incident suscite un intérêt médiatique ou de la part des bailleurs, du public et/ou du gouvernement.

¹⁴ *Sexual abuse among children and problematic sexual behaviour. Suggestions for understanding the prevention and differentiated approach* (2016, en anglais uniquement).

¹⁵ *Family Intervention in Situations of Sexual Abusive Practices and Problematic Sexual Behaviours of Children and Adolescents: Prevention and Family Approach* (2018, en anglais uniquement).

¹⁶ *La promesse d'une prise en charge par SOS* (2018, p. 16).

Ce mécanisme a été introduit en 2015 dans l'objectif d'identifier les incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant dans lesquels le GSC doit intervenir directement ou apporter son soutien aux associations membres. Par exemple, les associations membres peuvent demander directement à la personne de référence en matière de sauvegarde de l'enfant du bureau régional concerné des conseils sur la façon de se conformer aux exigences en la matière ; elles peuvent également s'adresser au personnel chargé de la communication de crise pour requérir un soutien à la rédaction de rapports d'incident. Cela permet en outre aux superviseurs hiérarchiques du Secrétariat général de suivre étroitement l'évolution de la réaction des associations membres et, s'il y a lieu, d'intervenir pour garantir son adéquation. Dans de tels cas, il incombe aux personnes de référence en matière de sauvegarde de l'enfant des bureaux international et régionaux de soutenir les superviseurs hiérarchiques dans leur réaction et leurs interventions.

Entre septembre 2018 et août 2019, 21 nouveaux incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant signalés à l'Équipe de direction (composée du directeur général, du directeur des finances et du directeur des opérations) ont entraîné l'intervention du Secrétariat général. Par ailleurs, 31 incidents supplémentaires déjà signalés lors de précédentes périodes de référence ont fait l'objet d'un nouveau signalement. Au cours de cette période, un total de 15 incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant ont été réévalués, 17 ont été clos et 20 étaient toujours en cours d'examen lors de la rédaction de ce rapport. La nature de ces incidents varie d'actes de négligence à des faits de coercition et de violences sexuelles.

Les incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant ayant fait l'objet d'une procédure d'escalade auprès du Secrétariat général peuvent être complexes et mobiliser d'importantes ressources chez l'ensemble des parties prenantes impliquées. Le document d'appui à la politique sur les procédures de signalement et de réaction du Secrétariat général est entré en vigueur en 2013. Depuis, la démarche continue de mise en conformité vis-à-vis de ces procédures adoptée par SOS Villages d'Enfants s'est traduite par des avancées majeures, notamment en 2018-19 : meilleur soutien aux victimes de violences, suivi plus minutieux des conclusions des enquêtes, meilleure consignation des données et contrôle visant à s'assurer que le suivi mis en place par les associations membres est conforme aux législations locales ainsi qu'aux politiques et procédures de sauvegarde de l'enfant propres à l'organisation. La complexité des incidents faisant l'objet d'une procédure d'escalade permet aux associations membres et à la fédération d'en tirer un certain nombre d'enseignements, dont la section 4 détaille quelques exemples.

6.2 Plateforme de signalement des incidents liés à la sauvegarde de l'enfant

Compte tenu de leur complexité particulière, des informations à jour sur le statut à l'échelle de la fédération des incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant nécessitant l'intervention du Secrétariat général sont nécessaires. Pour cette raison, et conformément à une recommandation du Comité d'audit du programme du Sénat international formulée en octobre 2018, une nouvelle plateforme d'incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant a vu le jour en juin 2019. Une sélection de parties prenantes sont tenues au courant de l'évolution des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant dans lesquels le Secrétariat général intervient (dans un rôle de suivi ou de soutien), ou ayant fait l'objet d'une procédure d'escalade par une association membre du bureau régional concerné.

Lorsqu'il s'agit d'un incident dans lequel le Secrétariat général intervient, un rapport d'incident est rédigé par le bureau régional ou l'association membre dont il s'agit. Ce rapport est rendu disponible aussi rapidement que possible après le signalement de l'incident, ou lorsque des développements importants dans sa gestion se produisent (par exemple, aboutissement de l'enquête, actions de soutien mises en œuvre pour les victimes, clôture de l'incident). Une version mise à jour du rapport doit être mise en ligne sur la plateforme tous les trois mois au minimum.

Lorsqu'un rapport d'incident est chargé sur la plateforme, les parties prenantes ayant habituellement accès à celle-ci reçoivent automatiquement une notification par courrier électronique. Les rapports d'incident sont strictement anonymes ; seuls les membres du personnel possédant un droit d'accès à la plateforme sont autorisés à les consulter. La plateforme comptait 16 rapports d'incident lors de son lancement, et deux rapports supplémentaires été chargés en août 2019.

6.3 Système de signalement instantané

Les 18 derniers mois ont vu le renforcement de la sensibilisation et de la compréhension des risques de sauvegarde de l'enfant inhérents aux activités de notre secteur par les parties prenantes internes et externes de SOS Villages d'Enfants, conduisant les bailleurs institutionnels, d'entreprise et individuels à requérir un nombre grandissant d'informations sur les incidents relevant du domaine de la sauvegarde

de l'enfant signalés dans les programmes de SOS Villages d'Enfants. S'en est suivie une prise de conscience : nos procédures de signalement actuelles ne permettent pas de fournir les informations nécessaires de façon opportune et efficace. Le réseau global de sauvegarde de l'enfant a ainsi reçu le mandat de développer un système visant à améliorer le signalement interne instantané, faciliter un flux d'informations simplifié et assurer le signalement plus rapide aux parties prenantes externes (telles que les bailleurs) de l'ensemble des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant survenant au sein de la fédération.

Le système sera utilisé pour enregistrer les catégories suivantes d'incidents de sauvegarde de l'enfant :

- incidents liés à la sauvegarde de l'enfant (commis sur un enfant tant par un adulte que par un autre enfant) ;
- incidents de harcèlement sexuel (entre membres du personnel) ;
- incidents d'exploitation et de coercition sexuelle envers les adultes de la communauté (membres du personnel envers des adultes de la communauté).

Grâce à ce système, des informations stratégiques sur le signalement et la réaction apportée à tous les incidents de sauvegarde de l'enfant signalés dans la fédération seront mises en commun de façon anonyme et quasi-instantanée. Il permettra à SOS Villages d'Enfants, d'une part, de posséder une vue d'ensemble en temps réel des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant dans lesquels le Secrétariat général est intervenu (tels que les incidents de coercion et de violences sexuelles) et, d'autre part, d'effectuer un suivi et de satisfaire aux demandes d'informations des bailleurs institutionnels sur les incidents de sauvegarde de l'enfant avec une plus grande rapidité. Le projet est en bonne voie et devrait être lancé d'ici la fin de l'année 2019 ; le lancement complet dans les associations membres est prévu courant 2020.

6.4 Cours en ligne sur les procédures de signalement et de réaction en matière de sauvegarde de l'enfant

À la fin du mois de juillet 2017, l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant a lancé le premier cours en ligne sur la sauvegarde de l'enfant portant sur les procédures de signalement et de réaction dans les associations membres. Après avoir pris part à ce cours, les apprenants devraient connaître leurs responsabilités et savoir quoi faire lorsqu'ils sont préoccupés par la sécurité d'un enfant ou que des allégations de violences ont été signalées. Ce cours a d'abord été introduit en anglais, avant d'être rendu disponible en arabe, en français, en russe, en espagnol et en portugais en 2018. Il est hébergé par SOS Virtual, la plateforme d'apprentissage en ligne entretenue par le bureau régional d'Amérique latine ; cela donne à l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant une idée des collaborateurs ayant suivi et achevé le cours.

Au cours de l'année passée, 3 849 personnes ont suivi cette formation avec succès. Cela porte à 7 698 le nombre total de personnes ayant suivi ce cours avec succès depuis son lancement, soit 20 % des membres du personnel de SOS Villages d'Enfants à l'échelle internationale. Au moment de la rédaction du présent rapport, 986 personnes supplémentaires suivaient le cours. La plupart des participants ont utilisé la version anglaise (6 142 utilisateurs) avant l'espagnol (881), le russe (865), le français (467) et l'arabe (320). Pour ce qui est des associations membres, l'Inde arrive en tête avec 696 utilisateurs, suivie de l'Éthiopie (498), du Kenya (411), du Ghana (347) et des Philippines (337).

6.5 Formation aux enquêtes relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant

Il est impératif que les personnes conduisant les enquêtes relevant de la sauvegarde de l'enfant aient été formées à cette fin. En effet, mener une telle enquête sans avoir suivi de formation préalable peut se révéler extrêmement préjudiciable pour la victime, les témoins et les auteurs présumés. C'est pour cela que SOS Villages d'Enfants a investi dans la formation des enquêteurs. Deux niveaux de formation aux enquêtes relevant de la sauvegarde de l'enfant sont disponibles : le niveau 1 représente la formation initiale, sur la base du programme de formation initiale, pour les enquêteurs ne pouvant conduire d'enquêtes que dans leur association membre. Le niveau 2 vise les enquêteurs certifiés ayant reçu une formation plus avancée sur la base du programme d'enquête complet élaboré par [Keeping Children Safe](#), autorité mondiale en matière de sauvegarde de l'enfant.

Plusieurs formations de niveau 1 rassemblent actuellement les membres du personnel ayant récemment été désignés comme enquêteurs sur la sauvegarde de l'enfant ainsi que ceux ayant déjà suivi la formation mais nécessitant une actualisation. À l'issue de celle-ci, les candidats ayant suivi avec succès la formation de niveau 1 et montré un potentiel dans la conduite d'enquêtes seront identifiés afin

de rejoindre l'équipe mondiale d'enquêteurs certifiés spécialisés dans la sauvegarde de l'enfant. En juillet 2019, SOS Villages d'Enfants comptait 20 enquêteurs internes certifiés spécialisés dans la sauvegarde de l'enfant au sein de son équipe internationale. Les formations régulières sur divers thèmes en lien avec le processus d'enquête suivies depuis 2015 par cette équipe d'enquêteurs leur permettent de conduire des enquêtes complexes. En fonction de leurs évaluations individuelles, les enquêteurs efficaces et les candidats présentant du potentiel seront invités à venir renforcer les rangs de l'équipe internationale de 20 enquêteurs, dont l'une des missions est de former les enquêteurs de niveau 1.

Les enquêtes relevant de la sauvegarde de l'enfant requises par le Secrétariat général doivent toutes être menées par un enquêteur interne à l'organisation choisi parmi un groupe international d'enquêteurs certifiés et spécialisés dans la sauvegarde de l'enfant. En avril 2019, l'équipe internationale a été formée aux techniques d'entretiens spécifiques aux enfants et d'entretiens à distance. Sur la base des enseignements tirés au cours de l'année, le groupe a également travaillé à l'amélioration du guide de bonnes pratiques relatives aux enquêtes. Outre les formations en présentiel, des formations virtuelles sont régulièrement organisées pour leur permettre de mettre en commun les enseignements tirés de leurs expériences. Il s'agit-là d'un processus important d'amélioration de la qualité des enquêtes.

7 Suivi et apprentissage relatifs à la sauvegarde de l'enfant

SOS Villages d'Enfants ne peut garantir la fiabilité et l'efficacité de son travail mené dans le domaine de la sauvegarde de l'enfant et de ses procédures de signalement et de réaction que si ceux-ci sont soumis à un suivi interne et externe et à des audits et révisions réguliers, si les résultats de ces processus sont utilisés à des fins d'apprentissage et si des actions correctives sont adoptées lorsque nécessaire, et cela avec l'objectif ultime de renforcer le travail général que nous réalisons en faveur de la sauvegarde de l'enfant. Le document intitulé *La promesse d'une prise en charge par SOS* souligne cette nécessité.

Nous menons régulièrement des audits internes et externes de la sauvegarde de l'enfant, qui respectent les standards reconnus au niveau international¹⁷.

7.1 Audits de la sauvegarde de l'enfant

Outils de suivi du niveau de conformité vis-à-vis de la *Politique de protection de l'enfant* et des documents d'appui à la politique associés, les audits de la sauvegarde de l'enfant introduits en 2017 par SOS Villages d'Enfants permettent de déterminer si les documents et procédures pertinents existent et sont mis en œuvre correctement. Ces audits ont également pour objectif de soutenir la formulation de recommandations et de conseils, de favoriser le partage de connaissances et d'offrir d'autres services voués à renforcer la valeur ajoutée et à améliorer les activités des associations membres dans le domaine de la sauvegarde de l'enfant.

Un audit peut porter sur l'ensemble des programmes d'une association membre ou se concentrer spécifiquement sur un site. Dans l'idéal, les associations membres doivent réaliser tous les trois ans un audit de la sauvegarde de l'enfant dans chacun de leurs programmes, conduit par le bureau national ou intégré à un audit interne plurifonctionnel requis par le bureau régional. Si un audit de la sauvegarde de l'enfant est requis par le bureau régional, il doit systématiquement inclure le bureau national¹⁸.

Les enseignements tirés de ces audits ont permis à l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant d'améliorer les méthodologies associées et de développer des outils et modèles qu'elle a mis à la disposition des associations membres et des bureaux régionaux en mars 2019. Les ajustements apportés à la méthodologie ont été présentés aux participants issus d'associations membres et du Secrétariat général à l'occasion d'un webinaire.

Les bureaux régionaux ont prévu de mettre en place au moins trois audits de la sauvegarde de l'enfant par an. En août 2019, des audits de la sauvegarde de l'enfant avaient été réalisés en Zambie, au Bangladesh et au Liban.

¹⁷ *La promesse d'une prise en charge par SOS* (2018, p. 16).

¹⁸ Un audit de la sauvegarde de l'enfant requis par un bureau régional doit soit couvrir un ou plusieurs programmes ainsi que le bureau national, soit se concentrer uniquement sur le bureau national.

7.2 Enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant en 2018

Réalisée pour la première fois en 2009, l'enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant surveille le respect par les associations membres de la *Politique de protection de l'enfant* et des *Normes de protection infantile* et examine les aspects suivants.

Tableau 1 : domaines étudiés dans le cadre de l'enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant

Mise en pratique des politiques	Organisation du personnel	Planification	Mise en œuvre	Suivi et révision
Un environnement sans danger est créé pour les enfants et les jeunes des programmes SOS.	Le renforcement des capacités est réalisé, les rôles et les responsabilités des membres du personnel en matière de sauvegarde de l'enfant sont clairs.	Une cartographie locale et une évaluation des risques sont réalisées, des mesures de sauvegarde de l'enfant sont planifiées.	Des ressources sont disponibles pour les activités de sauvegarde de l'enfant, le signalement et les procédures de réaction.	L'apprentissage et le suivi des activités et incidents quotidiens de sauvegarde de l'enfant sont réalisés, et la surveillance est assurée.

Un nombre (record) de 136 associations membres ont conduit l'enquête sur la sauvegarde de l'enfant en 2018. Certaines associations d'appui et de soutien d'Europe et d'Amérique du Nord ne disposant pas d'activités locales ont répondu à un questionnaire dans lequel les questions en lien avec les programmes avaient été exclues. Cent vingt-sept associations membres ont rempli l'enquête dans son intégralité, soit cinq fois plus qu'en 2017. Les associations membres et organisations affiliées à SOS Villages d'Enfants n'ayant pas rempli l'enquête sont les suivantes : Australie, Chine, Polynésie Française, Shreyas Balgram (Inde), Corée du Sud, Taïwan et Aide à l'Enfance du Vietnam.

Comparés à ceux de 2017, les résultats de l'enquête pour 2018 montrent que les associations membres ont amélioré leur mise en œuvre de la *Politique de protection de l'enfant* et qu'elles respectent les *Normes de protection infantile*¹⁹ (développées et maintenues par Keeping Children Safe) dans presque toutes les catégories de l'enquête. À l'échelle mondiale, seuls deux indicateurs dans l'ensemble de l'enquête ont enregistré un déclin depuis 2017 :

- planification : les contributions des enfants et des jeunes participant aux programmes SOS ont été moins prises en compte dans la planification annuelle des activités de sauvegarde de l'enfant (passant de 39 à 35 %) ;
- mise en œuvre : les associations membres dans lesquelles des enquêteurs de sauvegarde de l'enfant formés sont en place sont moins nombreuses (54 %, contre 55 % en 2017). En revanche, en valeur absolue, le nombre d'associations membres remplissant pleinement ce critère a augmenté de 72 à 74 %.

Certaines des réussites et difficultés majeures sont décrites dans les diverses sections de ce rapport.

En exploitant les réponses fournies à l'enquête de sauvegarde de l'enfant, l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant a calculé le pourcentage global de conformité vis-à-vis des exigences minimales de SOS Villages d'Enfants et des normes internationales de sauvegarde de l'enfant à l'échelle nationale, régionale et mondiale. À cette fin, elle a utilisé la même méthodologie que pour le processus de certification de Keeping Children Safe : les questions obtenant la réponse « réalisé » obtiennent un point, les questions obtenant la réponse « partiellement réalisé » obtiennent un demi-point et les questions obtenant la réponse « non réalisé » n'en obtiennent aucun. Les réponses portant la mention « sans objet » ne sont pas prises en compte dans le calcul global. Il en résulte que le nombre maximum de points applicables à une association membre peut être inférieur au nombre de réponses à l'enquête.

Six associations membres ont signalé être en conformité parfaite : Pakistan, Croatie, Alsace-France, Allemagne, Colombie et le Salvador.

Parmi les cinq domaines étudiés dans le cadre de l'enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant, les plus hauts niveaux de conformité ont été identifiés en matière de « mise en œuvre » (87 %) et

¹⁹ Keeping Children Safe. [Child Safeguarding Standards and how to implement them](#) (2014, en anglais uniquement).

d'« organisation du personnel » (85 %). En revanche, celle-ci a révélé que des difficultés subsistent, particulièrement en ce qui concerne les critères « planification » (70 %) et « suivi et révision » (80 %). Les conclusions ont par ailleurs confirmé qu'une attention spéciale doit être apportée à la mise en œuvre et à l'amélioration des procédures et politiques de sauvegarde de l'enfant dans les associations membres n'ayant pas d'activités domestiques.

Malgré tout, il importe de garder en tête que les résultats de l'enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant sont le fruit d'une autoévaluation. Compte tenu des difficultés que connaissent certaines associations membres en termes de sauvegarde de l'enfant, la réalisation d'audits réguliers et indépendants reste une pratique essentielle.

7.3 Analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant

SOS Villages d'Enfants a mis en place l'analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant afin de revenir sur un certain nombre de situations relatives à la sauvegarde de l'enfant survenues par le passé, et ce, afin de garantir que nos activités dans le domaine sont aujourd'hui solides, efficaces et conformes aux bonnes pratiques. Cette analyse s'attache à comprendre les situations de violences envers les enfants survenues par le passé ainsi que les circonstances dans lesquelles elles ont pu se produire, de sorte que l'organisation parvienne à réduire les risques dans ses programmes actuels et renforce son travail de sauvegarde de l'enfant. L'analyse ne prend pas uniquement en compte ce que SOS Villages d'Enfants a déjà accompli, mais identifie les défis qu'il reste à relever pour assurer la protection des enfants. Afin de garantir que cette analyse réponde aux critères d'objectivité et de qualité nécessaires à sa validation par un public extérieur, l'organisation œuvrant en faveur de la sauvegarde de l'enfant [Keeping Children Safe](#) a reçu le mandat de la mener à bien en toute indépendance.

Au fil de la mise en œuvre de l'analyse, le cadre de préparation et de recherche actualisé en 2018 s'est révélé être en place. Plus important encore, ce cadre de recherche a permis de passer au crible les complexités des quatre incidents de mauvais traitements survenus par le passé afin de les clarifier, les examiner et mettre en lumière leurs différentes facettes. La nouvelle orientation donnée à l'analyse a également renforcé l'accent mis sur l'apprentissage. Les deux ateliers d'apprentissage organisés jusqu'à présent ont consolidé la validité des conclusions de l'analyse ainsi que l'adhésion interne à celles-ci ; ils ont également apporté au personnel à l'échelle des bureaux international, régionaux, nationaux et des programmes, ainsi qu'aux participants actuels comme anciens, un espace sûr où se livrer à l'examen et où discuter des causes et des conséquences sous-jacentes des mauvais traitements survenus, ainsi que des défaillances restantes dans la réaction de l'organisation.

L'analyse a mis au jour d'importants manquements dans la réponse organisationnelle aux incidents de mauvais traitements survenus par le passé et a attiré l'attention des bureaux international et régionaux ainsi que des associations membres sur les actions en suspens. Par exemple, il est apparu de façon manifeste que le plan d'action visant à soutenir certains jeunes affectés par les mauvais traitements et les négligences n'a été que partiellement mis en œuvre, provoquant la colère de ces derniers. En outre, les facteurs sous-jacents aux mauvais traitements sont encore pour certains bien réels, et ce, plusieurs années après les incidents : surveillance défaillante de la part du comité directeur et du bureau régional, bureau national dépourvu des compétences nécessaires, structures de signalement peu performantes, peur du personnel de s'exprimer et de perdre son emploi dans un environnement politique et économique tendu, attitude relativement indifférente de certains individus envers les enfants de la prise en charge et parents SOS surchargés de travail et dépourvus des compétences nécessaires. Jusqu'ici, l'analyse a montré que la réaction aux incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant de premier ordre (particulièrement ceux se prolongeant dans le temps) nécessite une réaction plus complète de la part de l'organisation, qui ne doit pas uniquement apporter un soutien direct aux victimes mais aussi prendre des mesures disciplinaires à l'encontre des responsables. Ces éclairages contribuent largement à la réaction actuellement mise en œuvre.

Afin que le plus grand nombre possible de parties prenantes de SOS Villages d'Enfants puissent tirer parti des apprentissages et y avoir accès, les enseignements tirés des analyses de ces incidents de mauvais traitements survenus par le passé sont actuellement regroupés avec d'autres apprentissages tirés de notre travail actuel de sauvegarde de l'enfant. Une série d'articles présentant chacun des apprentissages sur l'un des domaines en question est publiée via les canaux internes. Lorsque l'ensemble des articles auront été publiés, ils feront office de support exhaustif d'apprentissage amené à être complété à mesure de l'avancement de l'analyse. Ce corpus d'articles sera par ailleurs à la base de formations organisées à l'intention de groupes de parties prenantes sélectionnées au sein de la

fédération, à commencer par la réunion du directeur national et du président du comité directeur de la région Afrique centrale et de l'Ouest, en octobre 2019.

Malgré ces réussites, le projet reste difficile. Des retards dans sa mise en œuvre ont été provoqués par :

- le remplacement de consultants collaborant avec Keeping Children Safe ;
- la complexité des incidents de mauvais traitements survenus par le passé ;
- un important besoin de soutien dans le suivi des questions identifiées au cours du processus ;
- le volume de travail en lui-même.

Ces retards ont engendré un effet domino sur le reste de la mise en œuvre du projet. Outre les rapports d'études de cas des quatre pays, le projet doit aboutir à la rédaction d'un rapport global de l'analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant, dans lequel Keeping Children Safe synthétisera les constatations les plus pertinentes des quatre analyses et proposera une perspective générale sur ces incidents de mauvais traitements survenus par le passé. Afin d'introduire la perspective de SOS Villages d'Enfants et de présenter d'importants enseignements tirés du processus, nous développerons notre propre rapport, qui sera rendu public parallèlement au rapport global de l'analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant. Le projet sera clôturé à la fin de l'année 2020.

8 Analyse des incidents liés à la sauvegarde de l'enfant

Pour comprendre les incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant ayant affecté SOS Villages d'Enfants, il est important de les examiner dans le contexte associé à la configuration du programme dans lequel ils ont eu lieu et de prendre en compte le nombre d'enfants participant à ces programmes. Les enfants et les jeunes des familles SOS, des programmes pour jeunes, des familles d'accueil SOS ou de foyers temporaires bénéficient d'une prise en charge directe de la part de SOS Villages d'Enfants. Autrement dit, ils sont pris en charge vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept par des professionnels de la prise en charge dans une configuration de prise en charge de remplacement. La plupart des enfants et des jeunes soutenus via notre renforcement de la famille et nos interventions d'urgence sont pris en charge par leur famille d'origine ou des membres de leur famille élargie.

Tableau 2 : nombre de participants aux programmes et services ponctuels apportés en 2018²⁰

Configuration de programme	Nombre de participants (enfants)
Familles SOS	45 500
Programmes pour jeunes	24 400
Familles d'accueil et foyers de transition	3 900
Renforcement de la famille ²¹	496 300
Programmes d'éducation	139 700

Configuration de programme	Nombre de services ponctuels apportés
Soins de santé	698 200
Services d'urgence	1 178 158

Un incident relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant désigne une situation dans laquelle un enfant est blessé, ou est signalé comme risquant de l'être en conséquence d'une activité de SOS Villages d'Enfants ou d'une action commise par un membre du personnel ou un associé. Un tel incident peut impliquer plusieurs auteurs et/ou victimes.

La section suivante se concentre sur deux types d'incidents : d'abord, les incidents dans lesquels des collaborateurs SOS ont potentiellement ou effectivement porté atteinte à des enfants participant ou non

²⁰ SOS Villages d'Enfants International, [Rapport annuel international 2018](#).

²¹ Dans la mesure où les interventions des programmes de renforcement de la famille se font souvent au travers des parents d'un enfant et ne ciblent pas uniquement ces derniers mais également d'autres membres de la famille, l'ensemble des membres du foyer sont comptabilisés dans cette catégorie.

aux programmes de SOS Villages d'Enfants, puis les incidents dans lesquels des enfants ou jeunes relevant directement de la prise en charge de SOS Villages d'Enfants ont manifesté un comportement problématique ou abusif vis-à-vis d'autres enfants. Les données présentées dans cette section ont été collectées dans le cadre de notre enquête annuelle sur la sauvegarde de l'enfant et ne reflètent ainsi que les incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant signalés en 2018. Notre expérience et celle d'autres organisations de prise en charge des enfants montrent qu'il existe un risque de sous-signalement : autrement dit, les incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant ne sont pas tous signalés. De multiples raisons peuvent expliquer un tel phénomène, telles qu'une relation de dépendance des victimes vis-à-vis de l'auteur des mauvais traitements, ou la peur de la stigmatisation et des répercussions sociales si les violences venaient à être révélées au grand jour²².

8.1 Incidents perpétrés par des membres du personnel

Un incident relevant de la sauvegarde de l'enfant dont un membre du personnel de SOS Villages d'Enfants est l'auteur présumé est considéré comme un **incident de premier ordre** s'il remplit l'un ou l'autre des critères suivants :

- 1) l'incident constitue un acte criminel en vertu de la législation nationale. Il doit par conséquent être signalé aux autorités pertinentes telles que la police, le tribunal ou l'aide sociale à l'enfance ;
- 2) des mesures disciplinaires (lettre de mise en garde, licenciement) ont été engagées par SOS Villages d'Enfants à l'encontre des auteurs présumés.

Il est important de souligner que 70 % des incidents signalés et confirmés ne sont pas considérés comme des incidents de premier ordre. Il peut notamment s'agir d'un incident de ce type : une mère SOS et son adolescente se disputent quant aux règles du foyer sur le repas du soir dans la famille SOS. La mère SOS finit par perdre patience : elle crie sur l'adolescente et essaye de lui retirer ses écouteurs d'un geste agressif. Au cours de l'évaluation, il est établi qu'un lien sain existe entre la mère SOS et l'enfant. La mère SOS reconnaît avoir eu une réaction excessive et l'adolescente admet qu'elle a enfreint une règle du foyer SOS. Toutes deux sont d'accord pour travailler sur leur relation et sur la façon dont elles réagissent face aux désaccords mutuels.

Lorsque ce type d'incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant de second ordre se produisent dans le contexte d'une prise en charge de remplacement, SOS Villages d'Enfants est généralement tenue d'en garder une trace ou de le signaler aux autorités. Elle doit par ailleurs chercher à en tirer des enseignements, et ce, afin d'éviter qu'une telle situation ne se reproduise ou ne s'aggrave, ce qui nuirait au développement et au bien-être de l'enfant.

En 2018, un total de 307 incidents de premier ordre perpétrés par des membres du personnel dans des programmes SOS ont été signalés puis confirmés, soit 10 % de plus qu'en 2017. Il convient ici de souligner qu'au regard de la probabilité d'un phénomène de sous-signalement (actuel ou passé), les conclusions qu'il est possible de tirer d'une augmentation ou d'une diminution du nombre d'incidents signalés sont limitées. De fait, l'augmentation du nombre d'incidents signalés, voire confirmés, peut traduire une amélioration des procédures de signalement et de réaction ainsi qu'une meilleure sensibilisation à la sauvegarde de l'enfant.

Tableau 3 : incidents liés à la sauvegarde de l'enfant de premier ordre signalés et confirmés en 2018

Région	Nombre de membres du personnel auteurs	% du total
Asie	22	7 %
ECO/CEI ²³	21	7 %
Europe et Amérique du Nord	18	6 %
Amérique latine	142	46 %
Moyen-Orient et Afrique du Nord	36	12 %
Afrique australe et orientale	31	10 %
Afrique centrale et de l'Ouest	37	12 %

²² International Development Committee. [Sexual Abuse and Exploitation in the Aid Sector](#) (2018, en anglais uniquement).

²³ Europe centrale et orientale/Communauté des États indépendants.

Total	307	100 %
--------------	------------	--------------

Les données ventilées du nombre total d'incidents de premier ordre perpétrés par des collaborateurs SOS selon le type de programme indiquent que la majorité des incidents signalés et confirmés en 2018 se sont produits dans des familles SOS, comme l'illustre le tableau 4.

Tableau 4 : incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant confirmés et jugés « de premier ordre » perpétrés en 2018 par des collaborateurs SOS (données ventilées par configuration de programme)

Configuration de programme	Nombre de collaborateurs auteurs	% du total
Familles SOS	259	84 %
Programmes pour jeunes	14	5 %
Renforcement de la famille	3	1 %
Éducation	9	3 %
Santé	7	2 %
Situations d'urgence	15	5 %
Total	307	100 %

Lorsque l'on examine les incidents confirmés du tableau 4, il est important de garder en tête le nombre total d'enfants soutenus par SOS Villages d'Enfants dans les diverses configurations de programme (voir le tableau 2).

En 2018, 45 500 enfants bénéficiaient directement de la prise en charge d'une famille SOS dans les associations membres du monde entier. Durant la même période, nos systèmes mondiaux de sauvegarde de l'enfant ont enregistré des plaintes (confirmées) concernant 259 membres du personnel auteurs d'incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant de premier ordre. Ce nombre préoccupant reflète clairement la nécessité pour SOS Villages d'Enfants de continuer à investir dans l'amélioration de la qualité de ses programmes, dans la mise en place d'activités de sensibilisation et de prévention et dans le renforcement des procédures de signalement et de réaction.

Parallèlement à cela, il est important de garder en tête que les familles SOS sont des configurations de prise en charge de remplacement de type familial dans lesquelles les enfants sont placés vingt-quatre heures sur vingt-quatre, sept jours sur sept. Si cette situation accentue le profil de risque en matière de sauvegarde de l'enfant, elle permet également au personnel (notamment les professionnels de la prise en charge et d'autres collaborateurs du programme) d'identifier, de signaler, de répondre et d'effectuer un suivi étroit de la sécurité des enfants, et ce, en se concentrant sur des interventions réduisant les risques que les enfants ne soient blessés. Les familles SOS sont sans doute plus propices à ce type de dynamiques que d'autres, comme par exemple les programmes de renforcement de la famille dans lesquels les visites du personnel SOS aux familles et aux enfants restent ponctuelles. Une augmentation du nombre d'incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant confirmés dans les familles SOS indique de ce fait que nos procédures de signalement et de réaction en la matière sont fonctionnelles. Cela signifie que, lorsque nos enfants sont en danger, ces incidents sont signalés puis déclenchent une réaction. Ces incidents ne sont donc pas nécessairement le reflet de la qualité de la prise en charge que les enfants reçoivent dans les familles SOS.

En 2018, SOS Villages d'Enfants a assuré la prise en charge de 24 400 jeunes dans les programmes pour jeunes d'associations membres du monde entier. Dans le même temps, 14 membres du personnel ont perpétré des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant de premier ordre. Ce nombre peu élevé est préoccupant car il traduit selon nous un sous-signalement et reflète la nécessité de fournir davantage d'efforts (amélioration de la qualité du programme, sensibilisation et prévention, renforcement de nos procédures de signalement et de réaction en matière de sauvegarde de l'enfant) pour atténuer les risques liés à la sauvegarde de l'enfant dans nos programmes pour jeunes. Certains jeunes de nos programmes pour jeunes sont âgés de plus de 18 ans et sont considérés comme des adultes ; malgré tout, toute allégation de mauvais traitements des jeunes pris en charge ou soutenus par SOS Villages d'Enfants doit faire l'objet d'un suivi conforme à nos procédures de sauvegarde de l'enfant.

En 2018, SOS Villages d'Enfants a apporté son soutien à 496 300 personnes via ses programmes de renforcement de la famille. Dans la mesure où les interventions des programmes de renforcement de la famille se font souvent au travers des parents d'un enfant ou de tout autre responsable de la prise en charge et qu'elles ne ciblent pas uniquement ces derniers mais également d'autres membres de la famille, l'ensemble des membres du foyer sont comptabilisés dans cette catégorie. Durant la même période, seuls trois membres du personnel ont perpétré des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant de premier ordre dans les programmes de renforcement de la famille. Étant donné que la démarche entreprise par SOS Villages d'Enfants pour mettre en place une approche solide de sauvegarde de l'enfant s'est jusqu'à présent concentrée sur les programmes dans lesquels elle est directement responsable de la prise en charge (principalement les familles SOS), le nombre peu élevé d'incidents dans les programmes de renforcement de la famille est plus susceptible de s'expliquer par un phénomène de sous-signallement.

En 2018, SOS Villages d'Enfants a apporté à des enfants et des adultes de ses associations membres du monde entier 1 178 158 services ponctuels de réponse d'urgence (consistant par exemple à fournir un environnement sûr grâce à la mise en place d'espaces adaptés aux enfants ou par une prise en charge de remplacement temporaire, des efforts visant à réunir avec leur famille les enfants non accompagnés ou séparés, un soutien psychosocial ou en matière de santé mentale, des services éducatifs ou encore d'autres services directs visant à prévenir la séparation des familles).

Au cours de cette même période, 15 membres du personnel ont perpétré des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant de premier ordre. Il s'agit encore une fois d'une indication solide d'un important sous-signallement qui nécessite un plus grand investissement de la part de SOS Villages d'Enfants dans le renforcement de la sensibilisation, de la prévention, du signalement et de la réaction dans ces programmes.

Le tableau 5 détaille le **nombre de collaborateurs SOS auteurs** d'incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant confirmés et jugés « de premier ordre »²⁴ en fonction du type de mauvais traitements. La moitié de ces incidents concernaient des violences physiques, principalement des punitions corporelles infligées par des parents ou des tantes SOS. La deuxième catégorie d'incidents les plus fréquents concerne des négligences ou des traitements négligents, principalement des manquements aux obligations liées à la prise en charge (supervision, nutrition, vêtements adéquats, besoins de l'enfant en matière d'éducation et de sécurité), suivis par les violences psychologiques impliquant principalement des attitudes, paroles ou actions ayant un impact négatif sur l'état psychologique d'un enfant et sur son développement. La coercition et les violences sexuelles infligées par des collaborateurs SOS comptent pour quelque 8 %, soit 23 incidents signalés et confirmés en 2018. Enfin, un incident sérieux de violation de la vie privée des enfants a été signalé.

Tableau 5 : nombre de collaborateurs SOS auteurs d'incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant confirmés et jugés « de premier ordre » en 2018

Type de mauvais traitements	Nombre de collaborateurs auteurs	% du total
Violences physiques	154	50 %
Négligence et traitement négligent	82	27 %
Violences émotionnelles	47	15 %
Coercition et violences sexuelles	23	7 %
Violation du droit à la vie privée	1	< 1 %
Total	307	100 %

Sur les 307 incidents de premier ordre confirmés et perpétrés par des collaborateurs SOS, 226 impliquaient des parents et tantes SOS (soit 74 %), en d'autres termes des collaborateurs travaillant directement au contact des enfants et des jeunes des programmes de SOS Villages d'Enfants. Les mauvais traitements les plus fréquemment commis par les **parents SOS** sont des actes de violence physique (61 %, soit 137 auteurs), suivis de négligence et de traitements négligents (19 %,

²⁴ Ces incidents ont été signalés aux autorités conformément à la législation nationale et/ou des mesures disciplinaires ont été entreprises à l'encontre des auteurs.

soit 44 auteurs), de violences émotionnelles (19 %, soit 42 auteurs) puis de coercition et violences sexuelles (1 %, soit 3 auteurs).

En 2018, des collaborateurs intervenant dans le domaine du renforcement de la famille, des enseignants, des membres du personnel médical, administratif, d'entretien, de sécurité ou des chauffeurs ont été impliqués dans 81 incidents relevant de la sauvegarde de l'enfant confirmés et jugés « de premier ordre ». Le ratio des incidents de coercition et de violences sexuelles perpétrés par d'« autres » membres du personnel est plus élevé que celui concernant les parents SOS. Les associations membres doivent fournir davantage d'efforts pour évaluer les risques de sauvegarde de l'enfant associés aux rôles et aux fonctions de ce groupe de collaborateurs, et mettre en place des mesures d'atténuation pour les limiter (et ce, particulièrement pour ce qui est des incidents de coercition et de violences sexuelles).

8.2 Coercition et violences sexuelles impliquant des collaborateurs SOS

En 2018, 23 incidents de coercition et de violences sexuelles perpétrés par des collaborateurs SOS ont été signalés à l'échelle mondiale. L'un de ces incidents a été signalé au niveau de la région ECO/CEI, un autre dans une association membre d'Europe de l'Ouest et un autre encore dans une association membre de la région Afrique et Moyen-Orient. Trois incidents sont liés à des associations membres de la région Asie. Quatre autres ont été signalés par des associations membres de la région Afrique australe et orientale. Cinq incidents ont été signalés par des associations membres de la région Afrique centrale et de l'Ouest, et huit autres par des associations membres de la région Amérique latine. L'ensemble de ces incidents ont concerné 26 enfants victimes et ont entraîné le licenciement de 20 employés. Un autre a été suspendu dans l'attente de l'issue d'une procédure légale, qui pourrait finalement conduire à son licenciement. Un autre encore a démissionné²⁵ avant que son licenciement ne soit prononcé. À la suite d'une enquête sur un comportement inapproprié, un avertissement a été adressé à un membre du personnel détaché par une autorité gouvernementale pour travailler à SOS Villages d'Enfants.

Le tableau 6 détaille le type d'incidents confirmés de coercition et de violences sexuelles perpétrés par des membres du personnel en 2018.

Tableau 6 : nombre de collaborateurs SOS auteurs et d'enfants victimes d'actes de coercition et de violences sexuelles (par type d'incidents confirmés) en 2018

Type d'actes de coercition et de violences sexuelles	Nombre de collaborateurs auteurs	Nombre d'enfants victimes
Outrage à la pudeur	0	0
Enregistrement d'images inappropriées et/ou sexuellement dégradantes d'enfants ou de jeunes	1	1
Exposition d'enfants ou de jeunes à un contenu de nature pornographique	0	0
Tentative de viol	1	1
Viol	4	4
Harcèlement/attouchements inappropriés	15	18
Manipulation et/ou coercition de l'enfant afin de se livrer à des actes sexuels ²⁶	2	2
Total	23	26

D'importantes observations peuvent être tirées des vingt-trois incidents de coercition et de violences sexuelles :

- 1) dans sept d'entre eux, les auteurs étaient des employés travaillant directement auprès d'enfants ;

²⁵ La position de SOS Villages d'Enfants est de ne pas accepter les démissions, en fonction des résultats du processus disciplinaire.

²⁶ Incidents dans lesquels le membre du personnel exerce son pouvoir pour obliger ou manipuler un jeune à commettre des actes sexuels. Cela s'applique particulièrement aux incidents dans lesquels la victime a atteint la majorité sexuelle. Dans certains cas, de tels incidents semblent de prime abord être une « relation consensuelle ».

- 2) les auteurs des seize autres étaient des employés travaillant dans des postes de soutien autres que la prise en charge (enseignant, agent d'entretien ou de sécurité, jardinier, chauffeur) ;
- 3) les auteurs de dix-neuf des incidents étaient des hommes (onze employés dans un poste de soutien, trois collaborateurs de prise en charge, un employé du programme et quatre enseignants), et quatre autres incidents ont été perpétrés par des femmes (une mère SOS, deux tantes SOS et une éducatrice de jeunes) ;
- 4) dix-neuf incidents constituaient des crimes en vertu de la législation nationale des pays concernés. Parmi eux, dix ont été signalés à la police ou aux autorités poursuivantes.

Les raisons justifiant le non-signalement des neuf autres incidents aux autorités doivent faire l'objet d'un examen plus approfondi. Dans trois de ces incidents, une évaluation minutieuse réalisée par le personnel responsable a révélé que porter plainte aurait nuit à l'intérêt supérieur de l'enfant, et ce, en raison de doutes quant à l'intégrité et/ou aux compétences des autorités vis-à-vis de la gestion de l'affaire, à une potentielle stigmatisation sociale, à des normes religieuses et à de possibles actions punitives entreprises à l'encontre des victimes qui auraient mis en danger leur sécurité et leur vie privée. Indépendamment de ces restrictions très problématiques, SOS Villages d'Enfants a pu offrir un soutien aux victimes et mettre en place les mesures disciplinaires requises vis-à-vis des auteurs.

Dans cinq de ces incidents, les responsables légaux des enfants ont décidé de ne pas porter plainte. SOS Villages d'Enfants apporte un soutien aux enfants au moyen d'une prise en charge directe dans une famille SOS ou un programme pour jeunes, mais aussi via d'autres programmes tels que le renforcement de la famille, les interventions d'urgence, des écoles ou des centres SOS de formation professionnelle. Dans la plupart de ces programmes, voire dans tous, le responsable légal des enfants n'est pas SOS Villages d'Enfants, mais par exemple leurs parents ou un autre proche. Lorsqu'un incident relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant se produit, immédiatement après l'enfant lui-même, le responsable légal doit décider s'il souhaite le signaler aux autorités et, le cas échéant, de quelle manière. Si la décision de ne pas porter plainte est prise, les autorités ne sont pas en mesure de donner suite. Dans le cas de ces cinq incidents, pour des raisons pouvant être similaires à celles évoquées ci-dessus, les responsables légaux, qui ne faisaient pas partie du personnel de SOS Villages d'Enfants, ont pris la décision de ne pas les signaler. En cela, le champ d'action de SOS Villages d'Enfants est limité. En revanche, cela n'empêche pas l'organisation d'offrir un soutien à la victime et de mettre en place des mesures disciplinaires, ce qui s'est produit dans les incidents concernés.

Dans l'un d'entre eux, l'association membre n'a pas suivi les procédures associées à la sauvegarde de l'enfant. Le bureau régional concerné examine la question pour déterminer la réaction qu'il convient d'adopter.

Les évolutions récentes du secteur de l'aide et du développement ont renforcé la prise de conscience quant à la nécessité d'élargir la protection aux femmes vulnérables dans leurs communautés et sur leurs lieux de travail. Cette lacune touche également SOS Villages d'Enfants. Les rapports ont porté sur les déséquilibres des relations de pouvoir entre :

- les travailleurs du secteur du développement et les groupes de population vulnérables ;
- les employés hommes dans des postes d'influence, et les employées femmes dans des postes moins influents ;
- les employés dans les quartiers généraux occidentaux par opposition aux employés des autres bureaux du monde.

Il existe par conséquent une réelle pression pour que les organisations développent des directives claires sur la façon de prévenir, d'identifier et de pénaliser de tels déséquilibres des pouvoirs dans le secteur de l'aide. De tels déséquilibres ont sans l'ombre d'un doute joué un rôle dans les 23 incidents de coercition et de violences sexuelles ciblant des enfants et des jeunes. Le champ d'application de la sauvegarde au sein de SOS Villages d'Enfants doit être élargi pour inclure les incidents liés à l'exploitation et aux violences perpétrés sur des adultes bénéficiaires au sein des communautés dans lesquelles nous intervenons et sur des employés. Les parents SOS (notamment les femmes) sont particulièrement vulnérables aux déséquilibres de pouvoirs. Le travail qu'entreprend le Bureau international afin de développer les politiques et le cadre procédural nécessaires est ainsi particulièrement le bienvenu.

8.3 Mauvais traitements infligés par un enfant à un autre enfant

En tant que prestataire de prise en charge de remplacement, SOS Villages d'Enfants fournit une protection et un soutien aux enfants et aux jeunes privés d'une prise en charge de type parental adéquate. Ceux-ci sont fréquemment en proie à des traumatismes résultant des négligences, violences

ou mauvais traitements qu'ils sont subis dans leur famille d'origine ou dans de précédents placements. Une exposition précoce à un stress toxique et à des conditions d'adversité ayant des répercussions négatives sur les compétences cognitives, sociales et émotionnelles, les enfants présentant des antécédents de mauvais traitements ou de négligence sont ainsi plus susceptibles de devenir des victimes récurrentes de comportements préjudiciables ou de les imposer eux-mêmes à d'autres enfants. Les situations dans lesquelles les limites entre des enfants sont transgressées peuvent être complexes, et une certaine pression est souvent exercée sur les professionnels de la prise en charge pour réagir efficacement. Ces derniers doivent par conséquent posséder les outils et être mis en capacité d'agir dans de telles situations, en garantissant l'intérêt supérieur de chaque enfant de façon équilibrée, sûre et attentive.

Les limites entre les enfants sont transgressées lorsque qu'un enfant bafoue l'intégrité émotionnelle, physique ou sexuelle d'un autre enfant. Il peut s'agir d'actes d'agression directe ou indirecte, de comportements sexuels inappropriés et d'autres façons préjudiciables ou irrespectueuses de traiter un autre enfant. La transgression des limites peut être nuisible ou potentiellement nuisible, mais elle n'est pas nécessairement abusive. Envisagé de façon isolée, il n'est pas possible de déterminer si un comportement est approprié, problématique ou abusif : pour cela, le contexte dans lequel il survient doit être pris en compte. Chaque situation doit être évaluée avec soin et être examinée à la lumière de plusieurs facteurs contextuels. La transgression des limites entre enfants peut être de nature émotionnelle, physique ou sexuelle. Certains comportements préjudiciables peuvent en revanche être autodirigés et concerner une blessure infligée à soi-même, voire un suicide. Le tableau 7 illustre succinctement la différence entre des comportements attendus, problématiques et abusifs ainsi que la réponse appropriée à de tels comportements.

Tableau 7 : différence entre un comportement attendu, problématique et abusif

	Comportement attendu	Comportement problématique	Comportement abusif
Caractéristiques	Il n'existe pas de déséquilibre des pouvoirs détectable ou majeur entre les enfants impliqués. Leur comportement est approprié ou attendu pour ce niveau de développement.	Il n'existe pas de déséquilibre des pouvoirs détectable ou majeur entre les enfants. Leur comportement n'est pas adapté à leur âge et peut persister même lorsqu'il a été abordé. Un tel comportement peut être préjudiciable ou potentiellement préjudiciable.	Un déséquilibre des pouvoirs détectable ou majeur existe entre les enfants impliqués, et des actions vouées à provoquer une sensation d'inconfort ou de douleur sont entreprises. Le comportement est néfaste, voire illégal, et implique généralement la violation des droits de la personne.
Réaction	Les conflits ou les agressions trouvent généralement une issue sans l'intervention des adultes. Lorsque nécessaire, l'intervention d'adultes permet de résoudre la situation.	Lorsque nécessaire, l'intervention d'adultes permet de résoudre la situation, ou un soutien professionnel est mis en place à l'intention des enfants impliqués.	Les procédures de sauvegarde de l'enfant sont appliquées et un soutien professionnel est mis en place à l'intention des enfants impliqués.

En 2018, 923 incidents dans lesquels des enfants pris directement en charge par SOS Villages d'Enfants montraient un comportement problématique ont été enregistrés à l'échelle mondiale. Un total de 128 incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant dans lesquels les enfants bénéficiant d'une prise en charge directe montraient un comportement abusif vis-à-vis d'autres enfants ont été signalés comme étant de premier ordre. Dans l'ensemble, le nombre d'enfants bénéficiant d'une prise en charge directe faisant montre de comportements problématiques a augmenté de 7 % par rapport à 2017. Le nombre d'enfants bénéficiant d'une prise en charge directe faisant montre de comportements

abusifs a quant à lui enregistré une hausse égale à 1 % par rapport à 2017. Ce type d'incidents a notamment affecté un plus grand nombre d'associations membres de la région Amérique latine que d'autres régions. Il s'agit probablement des fruits d'une démarche solide entreprise en 2016 pour renforcer les capacités des professionnels de la prise en charge et des membres du personnel des programmes afin de répondre de façon appropriée aux enfants montrant un comportement problématique et abusif.

Tableau 8 : nombre d'enfants bénéficiant d'une prise en charge directe faisant montre de comportements abusifs lors d'incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant de premier ordre, en 2018

Région	Nombre d'enfants bénéficiant d'une prise en charge directe faisant montre de comportements problématiques	Nombre d'enfants bénéficiant d'une prise en charge directe faisant montre de comportements abusifs
Asie	223	3
ECO/CEI ²⁷	136	8
Europe et Amérique du Nord	45	15
Amérique latine et Caraïbes	352	55
Moyen-Orient et Afrique du Nord	52	8
Afrique australe et orientale	69	30
Afrique centrale et de l'Ouest	46	9
Total	923	128

Il est à noter qu'il existe un risque de sous-signallement des incidents impliquant des enfants montrant des comportements problématiques ou abusifs, et ce, pour diverses raisons, parmi lesquelles :

- crainte que les enfants soient exposés à une plus grande pression ou soient victimes d'autres mauvais traitements si les comportements abusifs sont signalés ;
- détachement des réseaux externes ;
- employés mal formés et incapables d'identifier ou de distinguer un comportement problématique et abusif chez les enfants ;
- culture du secret.

Il est nécessaire de fournir davantage d'efforts à l'échelle mondiale pour permettre aux professionnels de la prise en charge et aux membres du personnel des programmes de prévenir et d'identifier de tels comportements, et de répondre de façon appropriée lorsqu'ils se produisent.

La ventilation par configuration de programme des 923 incidents signalés et confirmés dans lesquels des enfants ont affiché un comportement problématique et des 128 incidents signalés et confirmés dans lesquels les enfants ont affiché un comportement abusif a montré qu'environ 90 % d'entre eux ont eu lieu dans des familles SOS. Seuls 7 % se sont produits dans des programmes pour jeunes ; les 3 % restants se sont déroulés au sein de la communauté, d'un établissement scolaire ou d'autres cadres. Encore une fois, il est important que ces chiffres soient analysés au regard du nombre total d'enfants soutenus par les associations membres dans le monde, soit 45 500 enfants dans des familles SOS et 24 400 jeunes dans des programmes pour jeunes. S'il est difficile de tirer des conclusions quant à ces chiffres sans procéder à de plus amples recherches, il est toutefois clair que le signalement des mauvais traitements perpétrés par un enfant sur un autre doit être encouragé. En effet, il s'agit de la mesure la plus importante pour réagir de façon appropriée à des comportements problématiques et abusifs de la part d'enfants et investir dans un travail de prévention visant à ce qu'ils ne soient pas réitérés à l'avenir. Le faible nombre de signalements émanant des programmes pour jeunes met en lumière les efforts conséquents mis en place pour améliorer la qualité du programme, sensibiliser, développer des activités de prévention et consolider les procédures de signalement et de réaction.

²⁷ Europe centrale et orientale/Communauté des États indépendants.

Le tableau 9 illustre les types d'incidents de premier ordre impliquant des enfants bénéficiant d'une prise en charge directe affichant des comportements abusifs et problématiques. En termes de transgression des limites physiques, 582 incidents de comportements problématiques et 50 incidents de comportements abusifs ont été évalués comme étant des incidents de premier ordre. Certains incidents de cette catégorie étaient également empreints d'une forme de harcèlement. Concernant la transgression des limites sexuelles, 245 incidents de comportements problématiques et 77 incidents de comportements abusifs ont été évalués comme étant des incidents de premier ordre. Pour ce qui est de la transgression des limites émotionnelles, 94 incidents ont été signalés, parmi lesquels seul un traduisait un comportement abusif. Il est à noter que certains des incidents de cette catégorie pourraient également traduire une forme de harcèlement.

Tableau 9 : incidents impliquant des enfants bénéficiant d'une prise en charge directe montrant un comportement problématique ou abusif vis-à-vis d'autres enfants en 2018

Type de mauvais traitements	Nombre d'enfants bénéficiant d'une prise en charge directe faisant montre de comportements problématiques	% du total	Nombre d'enfants bénéficiant d'une prise en charge directe faisant montre de comportements abusifs	% du total
Transgression des limites physiques	582	63 %	50	39 %
Transgression des limites émotionnelles	94	10 %	1	1 %
Transgression des limites sexuelles	245	27 %	77	60 %
Violation du droit à la vie privée	2	< 1 %	0	0
Total	923	100 %	128	100 %

8.4 Incidents entraînant un décès

Le tableau 10 détaille les incidents ayant entraîné le décès d'un enfant bénéficiant d'une prise en charge directe signalés dans le monde au cours de l'année 2018. Malheureusement, ce chiffre reflète une augmentation de 35 % par rapport à l'année dernière, passant de 17 à 26. Toujours par rapport à l'année dernière, sept décès supplémentaires sont le résultat d'accidents (principalement de la route). L'un de ces décès concernait un enfant de la communauté voisine, qui a succombé dans les locaux de SOS Villages d'Enfants à la suite d'un coup porté à la tête alors qu'il jouait avec d'autres enfants. Les dix décès associés à la maladie sont principalement le fait du VIH/sida ou d'une maladie opportuniste, ainsi que du cancer. Trois décès ont eu lieu par noyade ; une enquête ouverte à la suite de l'un de ces décès a montré que le personnel en charge des enfants n'avait pas pris toutes les précautions nécessaires. Il y a un suicide de moins à déplorer par rapport à l'année dernière. Malheureusement, deux suicides ont été signalés par la région Asie et un par la région Afrique australe et orientale.

Tableau 10 : décès signalés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre

Cause du décès	Famille SOS (ou autres options de prise en charge de remplacement de type familial)	Programmes pour jeunes
Maladie	9	1
Suicide	1	2
Accident	5	5
Noyade	1	2

Total	16	10
--------------	-----------	-----------

9 Recommandations essentielles

Les recommandations suivantes émanent de l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant sur la base des expériences, des apprentissages et des données décrites dans le présent rapport. Certaines procèdent de celles déjà formulées l'année dernière, d'autres sont nouvelles. Elles sont toutes cohérentes et alignées sur les priorités en matière de changement requises pour les trois prochaines années. Sauf indication contraire, les recommandations sont formulées pour la période 2020-22.

- 1) Continuer à investir dans l'amélioration des conditions de travail des professionnels de la prise en charge en mettant en place des systèmes de soutien et en consolidant leurs capacités pour leur permettre d'apporter une prise en charge de qualité aux enfants et aux jeunes de notre groupe cible. Un tel renforcement des capacités doit notamment porter sur des thèmes favorisant la réduction des risques en matière de sauvegarde de l'enfant : prise en compte des traumatismes dans le contexte de la prise en charge, discipline positive, stratégies à adopter face à des comportements problématiques et abusifs et comportements protecteurs.
- 2) Les principes organisationnels qui éclairent notre réaction face au signalement de mauvais comportements restent les mêmes, et ce, indépendamment de leur nature (problème en lien avec la sauvegarde de l'enfant, harcèlement sexuel d'un adulte ou encore suspicion de corruption). Nos diverses approches, procédures et structures vouées à gérer des questions d'intégrité, de sauvegarde et de conformité doivent par conséquent faire l'objet d'un alignement en 2020 par une équipe plurifonctionnelle, avec un lancement prévu pour 2021 et 2022.
- 3) Continuer à orienter et à former les cadres hiérarchiques et les membres des comités directeurs quant à leurs rôles spécifiques et leurs responsabilités en matière de sauvegarde de l'enfant.
- 4) Améliorer les évaluations et les procédures dans des pays ou sites de programme où existent des doutes quant à l'intégrité et/ou la compétence de la police ou des autorités (autrement dit, où le signalement d'incidents pourrait avoir des conséquences non anticipées sur les droits de l'enfant ou bafouer le principe de son intérêt supérieur). Réaffirmer l'attitude par défaut de SOS Villages d'Enfants vis-à-vis des incidents relevant du domaine de la sauvegarde de l'enfant constituant des crimes, qui doivent immédiatement être signalés aux autorités en charge de l'enquête dans toutes les associations membres.
- 5) Les ressources humaines et financières disponibles au niveau des bureaux régionaux doivent être cohérentes avec les risques spécifiques des associations membres qu'ils soutiennent. À cette fin, les équipes de direction régionale sont invitées à évaluer les risques de sauvegarde de l'enfant et les besoins associés en matière de sensibilisation, de formation, de renforcement des capacités, de gestion des incidents et des nouvelles exigences relatives à la communication d'informations aux bailleurs, et à réaliser les ajustements nécessaires en termes de ressources pour 2020.
- 6) Intégrer la gestion des risques associés à la sauvegarde de l'enfant à l'ensemble des fonctions de l'organisation et des équipes du Bureau international et des bureaux régionaux du Secrétariat général (ressources humaines, développement des fonds, communication et marque, technologies de l'information et de la communication).
- 7) Renforcer la sauvegarde de l'enfant et la prévention de l'exploitation, des violences et du harcèlement sexuels à l'encontre des jeunes dans les programmes pour jeunes. Les jeunes que nous prenons en charge sont particulièrement vulnérables à l'exploitation et aux abus sexuels ; c'est pourquoi l'amélioration de la qualité des programmes, la sensibilisation, le développement d'activités de prévention et la consolidation des procédures de signalement et de réaction dans nos programmes pour jeunes doivent faire l'objet d'une attention particulière.
- 8) Renforcer la sauvegarde de l'enfant et la prévention de l'exploitation, des violences et du harcèlement sexuels à l'encontre des enfants, des jeunes et des adultes vulnérables dans les programmes de renforcement de la famille et d'intervention d'urgence. Il convient d'apporter une attention particulière à la sensibilisation et à l'introduction de procédures de signalement et de réaction basées sur la communauté, qui sont sûres et accessibles à tous ses membres et aux participants de nos programmes d'aide d'urgence.

- 9) Sur la base des enseignements tirés de l'analyse indépendante de la situation en matière de sauvegarde de l'enfant et d'autres travaux effectués dans ce domaine tels que les audits, commencer à travailler à la mise à jour de la *Politique de protection de l'enfant* et des guides de bonnes pratiques de la sauvegarde de l'enfant associés.

10 Glossaire

Secrétariat général – Il s'agit de l'entité internationale chargée de mettre en œuvre les décisions stratégiques prises par l'Assemblée générale et le Sénat international de SOS Villages d'Enfants, de développer et de surveiller les normes de qualité de la fédération et de représenter la fédération dans les communications et les forums internationaux. Il est constitué du Bureau international (situé en Autriche) et de six bureaux régionaux.

Association membre – Entité autonome de la fédération de SOS Villages d'Enfants opérant généralement à l'échelle nationale. De telles associations membres mettent en place des programmes dans leur pays et collectent des fonds en vue de leurs propres activités. Les associations d'appui et de soutien (voir ci-dessous) font partie des associations membres.

Conseil de direction – Le Conseil de direction définit les cibles mondiales de SOS Villages d'Enfants, approuve les plans de travail développés par l'Équipe de direction et délivre des recommandations au Sénat international.

Associations d'appui et de soutien (PSA) – Associations membres d'Europe et d'Amérique du Nord qui collectent des fonds au profit des programmes à l'échelle internationale. Elles sont représentées au niveau du Bureau international par l'unité Relations EUNA.

Rapporteur – Tout individu qui signale une situation préoccupante liée à la sauvegarde de l'enfant, quel que soit le canal utilisé.

Parent SOS – Membre du personnel de SOS Villages d'Enfants chargé de la prise en charge de type familial dans une famille SOS.

Tante SOS – Membre du personnel de SOS Villages d'Enfants apportant un soutien au principal responsable de la prise en charge dans une famille SOS.

Ce rapport a été produit par l'équipe chargée de la sauvegarde et de la prise en charge de l'enfant du Bureau international de SOS Villages d'Enfants International. Pour toute question, veuillez écrire à l'adresse : childsafeguarding@sos-kd.org