

# Les volontaires de la communauté et leur rôle dans les processus de gestion de cas dans les contextes d'urgence humanitaire :

Une étude comparative des recherches et des pratiques



## Contexte

Les volontaires de la communauté font partie intégrante de la prévention et de la réponse aux cas de violence, d'abus, de négligence et d'exploitation des enfants dans les situations de crise humanitaire. Ils ont une connaissance approfondie de leurs communautés et aident à identifier les enfants à risque, ceux qui ont subi un préjudice ou ceux qui ont été séparés de leur famille. Cependant, les acteurs de la protection de l'enfance savent souvent très peu de choses sur les expériences des volontaires et en particulier sur les réalités d'un volontaire impliqué dans la gestion de cas. De nombreux praticiens de la protection de l'enfance reconnaissent que l'on s'appuie sur le travail des volontaires de la communauté sans comprendre clairement leurs capacités et leurs limites dans la gestion de cas. Ce manque d'analyse peut mettre en danger les enfants, les communautés et les volontaires eux-mêmes, voire leur porter préjudice.

## À propos du projet<sup>1</sup>

Afin de combler cette lacune dans la recherche, et avec le soutien du Bureau des affaires humanitaires, l'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire a entrepris un projet inter-agences pour mieux comprendre l'engagement des volontaires de la communauté dans le processus de gestion de cas et développer des directives et des outils pour soutenir leur travail. Ce projet comporte deux volets :

- Un examen des données probantes sur l'efficacité concernant les volontaires de la communauté et une comparaison de ces résultats avec les données des pratiques actuelles. Les données sur les pratiques actuelles comprennent des entretiens avec des praticiens de la protection de l'enfance et un examen de documents des formations, des procédures opérationnelles normalisées et des directives. Les perspectives des volontaires ont été recueillies par le biais de récits provenant de divers contextes et d'une recherche qualitative avec des volontaires dans quatre situations de crise humanitaire au Myanmar et au Malawi. Les résultats de cette étude sont résumés dans ce bref document.
- À partir de cet examen, des orientations et des outils fondés sur des données probantes sont en cours d'élaboration pour soutenir les meilleures pratiques des acteurs de la protection de l'enfance travaillant avec des volontaires de la communauté. Le personnel et les volontaires chargés de la protection de l'enfance contribueront au développement et au processus de test sur le terrain afin de s'assurer que les outils et les directives peuvent être adaptés à divers contextes d'urgence humanitaire (ils seront finalisés et diffusés aux partenaires de l'Alliance à la fin de 2021).

1 Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, (2021). *Community volunteers and their role in case management processes in humanitarian contexts: A comparative study of research and practice.*

## Résultats de l'étude<sup>2</sup>

Les résultats de l'étude fournissent des informations utiles concernant les expériences, les rôles et les motivations des volontaires, ainsi que les bonnes pratiques, les défis, les risques et les avantages de la collaboration avec les volontaires au cours des différentes étapes de la gestion de cas.

### 1. Les volontaires de la communauté apportent des avantages aux enfants, aux familles et à la communauté.

Les volontaires sont le pont critique qui élargit le soutien des acteurs de la protection de l'enfance aux enfants et aux familles touchés par les crises. Ils sont toujours présents dans la communauté et ont une connaissance approfondie des facteurs de risque et de protection. Les volontaires connaissent la culture et les systèmes locaux, y compris les hiérarchies de pouvoir, ce qui leur permet de mobiliser les structures communautaires pour répondre aux besoins et aux risques des enfants. Cependant, ce qui ressort de la recherche, c'est que très souvent ces connaissances et ces relations ne sont pas pleinement reconnues par les acteurs de la protection de l'enfance.

### 2. Dynamique du pouvoir, motivations et réalités des volontaires

Le volontariat est un choix profondément personnel et qui a des impacts personnels. Il est nécessaire de réfléchir de manière plus critique à la relation entre les acteurs de la protection de l'enfance et les volontaires. Les volontaires sont parfois perçus comme des acteurs à part entière, plutôt que comme des membres de la même communauté vulnérable que les enfants et les familles qu'ils soutiennent. La dynamique du pouvoir à différents niveaux affecte le travail des volontaires et a donc un impact sur la qualité des programmes destinés aux enfants et aux familles.

L'étude a révélé qu'il est difficile pour les volontaires d'exprimer leurs difficultés ou de défendre leurs intérêts, surtout lorsqu'ils sont membres d'un groupe vulnérable, car de nombreux volontaires dans des situations de crise humanitaire sont eux-mêmes des réfugiés ou des déplacés. En outre, la réalité est que le travail bénévole, bien que souvent gratifiant, peut devenir un fardeau pour les relations familiales et réduire l'activité économique.

### 3. Examen des noms, rôles, responsabilités et relations

L'une des conclusions de l'étude est que la forme de la relation, des responsabilités attendues et même des noms donnés aux membres de la communauté engagés dans la gestion de cas de protection de l'enfance varie considérablement. Il a été possible d'identifier trois grands types de volontaires, le placement étant généralement basé sur les caractéristiques énumérées pour chaque type dans le tableau ci-dessous. L'étude a révélé que tous ces différents «types» pouvaient être considérés comme des «volontaires» par différentes Organisations non gouvernementales (Non-governmental Organization, NGO), même si les para-professionnels ou les conseillers ne sont pas des «volontaires» en réalité.

L'examen des faits et les entretiens avec les praticiens ont révélé une grande préoccupation quant à la façon dont les membres de la communauté sont engagés dans la gestion de cas. La principale conclusion est que les attentes déséquilibrées à l'égard des volontaires de la catégorie de Type 1 sont courantes – on attend parfois d'eux qu'ils travaillent de longues heures et qu'ils assument la responsabilité d'un processus complet de gestion de cas, souvent sans formation ni supervision adéquates. Ce qui était encore plus

---

<sup>2</sup> Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, (2021). *Community volunteers and their role in case management processes in humanitarian contexts: A comparative study of research and practice.*

courant, cependant, c'était l'utilisation de conseillers de Type 2, comme principale main-d'œuvre pour les activités quotidiennes de gestion de cas. Ils se voient souvent confier des responsabilités qui vont au-delà de leur formation et assument une charge de travail exigeante qui ne leur laisse pas le temps de compléter leur allocation, souvent très faible. Les personnes interviewées estiment que cela crée des risques pour les enfants, les familles et les volontaires eux-mêmes. Les résultats des études qualitatives menées auprès des volontaires au Myanmar et au Malawi ont montré que les membres de la communauté travaillant dans les Types 1 et 2 étaient censés assumer d'importantes responsabilités en matière de gestion de cas et passer de longues heures de travail. Ils éprouvaient un niveau élevé de stress personnel et une dynamique familiale et communautaire complexe en raison du déséquilibre entre les attentes placées sur eux par les Organisations non gouvernementales (Non-governmental Organization, NGO) et leurs capacités à y répondre.

## Les types de volontaires identifiés par l'étude

### Type 1 : Volontaires

- Pas de paiement en nature ou en espèces pour le service
- Aucun critère éducatif requis pour la sélection
- Responsable uniquement de l'identification et du référencement (accompagne parfois aussi les enfants au cours des autres étapes)
- Ne prennent la responsabilité d'aucun cas – même à faible risque (c'est-à-dire toujours référer)
- Formation courte sur la gestion de cas (par exemple, d'un jour à six jours)
- Suivi et soutien
- La supervision se fait par le biais de rapports et de soutien de groupe
- Peu ou pas de documentation requise

### Type 2 : Conseillers

- Une petite allocation pour couvrir le transport ou des motivations, comme des bicyclettes, des bottes ou des poulets pour générer des revenus.
- Obligation d'avoir un enseignement secondaire
- Formation de base sur les étapes de la gestion de cas
- Identifier et référer uniquement les cas à haut risque
- Suivi des cas à risque faible et moyen
- Certains documents sont requis
- Bénéficiaire d'un suivi et d'un soutien

### Type 3 : Para - professionnel (Gestionnaire de cas)

- Salaire correspondant à celui d'un travailleur équivalent dans le secteur du gouvernement ou des ONG.
- Une formation plus longue (au moins deux à trois semaines)
- Formation évaluée
- Qualification reconnue dans un système d'apprentissage continu.
- Responsable de tous les niveaux de la gestion de cas, y compris les cas à haut risque, bien que beaucoup d'entre eux renvoient les cas à haut risque à un gestionnaire de cas ayant une formation professionnelle.
- Bénéficiaire d'une supervision et d'un soutien structurés et continus
- Un niveau élevé de documentation standardisée

#### **4. Risques du volontariat**

Il est important, lorsque l'on collabore avec des volontaires de la communauté, de gérer les «risques» – risques pour les volontaires, et risques pour les enfants et les familles. Les volontaires sont souvent amenés à travailler dans des situations complexes, dangereuses et éloignées. On attend souvent des volontaires qu'ils identifient les enfants en danger au sein de leur communauté et qu'ils les signalent aux Organisations non gouvernementales (Non-governmental Organization, NGO) ou aux autorités locales. Cette tâche peut être dangereuse – par exemple lorsqu'un membre puissant de la communauté abuse d'un enfant.

L'étude a révélé que les volontaires sont souvent blâmés lorsqu'ils ne peuvent pas fournir une aide immédiate aux membres de la communauté. En outre, les volontaires peuvent par inadvertance mettre les enfants et les familles en danger s'ils ne sont pas formés et supervisés et si des systèmes tels que les procédures de documentation sûres et la confidentialité ne sont pas en place.

#### **5. Sélection et formation des volontaires**

Le processus de sélection et de formation des volontaires influence grandement leur efficacité à répondre aux besoins des enfants dans la communauté. Les données probantes suggèrent que les critères de sélection pertinents ne devraient pas privilégier le niveau d'éducation, mais plutôt les compétences interpersonnelles de communication, d'ouverture, d'humilité et de dévouement. L'étude a trouvé des exemples de processus de sélection fiables impliquant des enfants et des membres de la communauté pour identifier des personnes en qui ils ont confiance.

Il ressort de l'examen des faits que la formation des volontaires est le facteur le plus déterminant pour la qualité des programmes. L'étude suggère que la durée, la rigueur et la qualité de la formation ainsi que l'encadrement et le suivi continu sont tous importants pour l'efficacité du programme. L'examen des faits a montré que les volontaires formés aux compétences interpersonnelles, comme la communication, étaient plus à même d'avoir un impact sur le bien-être des enfants et des familles. Il est également démontré qu'encourager les volontaires à s'appuyer sur des pratiques positives existantes est un moyen efficace d'instaurer la confiance et l'acceptation au sein de la communauté.

#### **6. Approche d'équipe**

Une approche d'équipe de protection de l'enfance où des volontaires travaillent aux côtés de gestionnaires de cas formés à différentes étapes du processus de gestion de cas peut être très efficace. Les données probantes suggèrent que les volontaires de la communauté qui travaillent aux côtés des gestionnaires de cas peuvent faire une différence importante dans l'expérience des enfants et des familles en matière de services et faciliter la transition entre les différents niveaux de systèmes de soutien et de prise en charge.

#### **7. Supervision de soutien**

L'impact des relations entre les superviseurs et les volontaires est un facteur important de l'efficacité des performances. L'étude indique qu'une supervision de haute qualité qui est axée sur les approches de soutien, le coaching, le suivi de la communauté et l'assurance qualité peut être la plus efficace.

## 5 Recommandations clés:



### 1. Former et rémunérer convenablement les gestionnaires de cas.

Un système de gestion de cas exige des gestionnaires de cas qualifiés et rémunérés équitablement. Il est urgent de promouvoir et de financer le développement des gestionnaires de cas (y compris les para-professionnels de la communauté). Les gestionnaires de cas doivent être adéquatement rémunérés et formés pour qu'un modèle de gestion de cas soit mis en œuvre de façon éthique, efficace et durable.

En même temps, il ne faut pas s'attendre à ce que les volontaires aient à supporter de lourdes charges horaires ou de lourdes responsabilités et le fait de les rémunérer pourrait saper le rôle existant que jouent les membres de la communauté en aidant les autres dans le cadre de leur rôle social naturel.



### 2. Passer à une approche d'équipe.

Les véritables volontaires de la catégorie Type 1 sont d'une valeur inestimable dans un système de gestion de cas, car ils peuvent apporter un soutien essentiel et servir de médiateurs entre les enfants et les familles et les services. Il est important d'intégrer les volontaires au sein de l'équipe de protection de l'enfance, et de leur fournir une supervision et un encadrement de soutien. Facilitez la constitution d'équipes et les formations pour développer des relations entre les volontaires et les gestionnaires de cas dans lesquelles la confiance et l'appréciation de leurs rôles complémentaires peuvent s'établir.



### 3. Reconnaître la dynamique du pouvoir et les risques auxquels sont exposés les volontaires et y répondre.

Les organismes de protection de l'enfance doivent reconnaître les hiérarchies de pouvoir auxquelles les volontaires sont confrontés au quotidien. Cela inclut la dynamique du pouvoir entre l'organisation et les volontaires de la communauté, au sein de la communauté elle-même, entre le volontaire et l'enfant ou la famille, et entre les volontaires eux-mêmes. La sécurité et le bien-être des volontaires de la communauté devraient être une priorité et ils devraient connaître les voies appropriées pour recevoir du soutien s'ils rencontrent des risques.



### 4. Reconnaître l'importance de tenir compte du contexte et de s'appuyer sur ce qui existe déjà.

Les organisations devraient s'efforcer d'apprendre et de développer leur compréhension du contexte en collaboration avec la communauté, en particulier les volontaires de la communauté. Les volontaires devraient faire partie du cycle du programme, y compris l'identification des problèmes, le développement du programme, sa mise en œuvre et son évaluation.



## 5. Utiliser les données probantes sur la manière de renforcer l'efficacité, la qualité et la durabilité du travail avec les volontaires de la communauté.

Ceci inclut :

- a.** Développer des systèmes de sélection des volontaires qui donnent la priorité aux compétences interpersonnelles, tout en favorisant l'acceptation et la transparence de la communauté. Si possible, inclure les enfants, les tuteurs, les groupes communautaires et les dirigeants de la communauté. Les volontaires doivent refléter la diversité de la communauté, notamment le genre, la culture, la religion, etc.
- b.** Investir dans le renforcement continu des capacités, le coaching et la supervision des volontaires en donnant la priorité aux compétences relationnelles, et développer progressivement les responsabilités des volontaires liées à la gestion de cas en fonction de ce qui est contextuellement approprié, sans leur imposer une charge irréaliste.
- c.** Plaider pour que les volontaires de la communauté soient inclus dans les cadres de qualification nationaux, afin qu'ils puissent devenir des membres officiels des systèmes nationaux de protection de l'enfance. Créer des opportunités pour les membres de la communauté de passer d'un rôle de volontaire de Type 1 à un rôle de para-professionnel/gestionnaire de cas de Type 3.

Pour plus d'information, veuillez contacter [colleen.fitzgerald@planusa.org](mailto:colleen.fitzgerald@planusa.org).