

SUPERVISION ET ENCADREMENT EN GESTION DE CAS

RAPPORT SUR LES LECONS APPRISES



THE ALLIANCE
FOR CHILD PROTECTION
IN HUMANITARIAN ACTION



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

© L'Alliance pour la Protection de l'enfant dans l'action humanitaire, 2019

L'Alliance pour la Protection de l'enfant dans l'action humanitaire (l'Alliance) soutient les efforts déployés par les acteurs humanitaires avec pour objectif de mener à bien des interventions de protection des enfants efficaces et de qualité dans des contextes humanitaires. A travers ses groupes de travail et task forces, l'Alliance développe des standards opérationnels interinstitutionnels et offre des conseils techniques pour soutenir la protection de l'enfant dans les contextes humanitaires.

Pour plus d'informations sur l'Alliance et rejoindre le réseau, visitez <https://www.alliancecpha.org> ou contactez-nous directement : info@alliancecpha.org.

Ce rapport a été rédigé par Severine Chevrel de Maestral International. Il a été commandé par l'International Rescue Committee (IRC), à la demande du Groupe de travail en gestion de cas (CMTF).

Ce rapport a été rendu possible grâce au soutien généreux du peuple américain, à travers l'Agence des Nations Unies pour le développement international (USAID). Le contenu est la responsabilité de l'International Rescue Committee et ne reflète pas nécessairement l'avis de l'USAID ou du gouvernement des Etats-Unis.

Si vous souhaitez citer ce document :

L'Alliance pour la Protection de l'enfant dans l'action humanitaire (2019). Rapport sur les leçons apprises en supervision et encadrement de la gestion de cas.

Edité et mis en page par Proteknôn Consulting Group, LLC and Prins Design
Crédit photo de couverture : The IRC / Peter Biro



Table des matières

Remerciements	i
Acronymes et abréviations	ii
Résumé	1
I. Contexte	4
A. Revue documentaire	5
B. Phase pilote dans trois pays	6
C. Processus de sélection des pays	6
D. Consultation avec des experts internationaux en gestion de cas pour la protection de l'enfant	7
E. Formation des formateurs sur la gestion de cas et la supervision (FdF)	8
F. Diffusion complémentaire	9
G. Diffusion de la trousse en supervision et encadrement de la gestion de cas.....	9
II. Objectif & Méthodologie	11
☑ III. Résultats	16
A. Principaux aspects de l'initiative	16
1. Consultation mondiale	16
2. Candidature et sélection des pays	17
3. Formation des formateurs	18
4. Processus de diffusion: Formation dans les pays.....	21
5. Modules de formation et outils de supervision	25
B. Effets de l'initiative	32
1. Collaboration et coordination	32
2. Contextualisation	37
3. Localisation	40
4. Capacité des formateurs	44
5. Capacité des superviseurs.....	45
6. Capacité des gestionnaires de cas.....	47
III. Recommendations	50
A. Durabilité des pratiques en supervision et encadrement	50
1. Renforcement des effectifs des services sociaux.....	50
2. Durabilité de la planification et de la mise en œuvre	52

B. Initiatives futures (similaires)	55
1. Méthodologie.....	55
2. Approche interinstitutionnelle.....	56
3. Représentation locale et contextualisation	57
4. Engagement organisationnel	59
Annexes.....	61
Annexe I: Formulaire de demande de pays (version originale en anglais).....	61
Annexe II: Termes de référence (version originale en anglais)	64
Annexe III: Méthodologie et instruments de collecte de données.....	66
1. Personnes ressources interrogées	66
2. Guide d'entrevue avec les informateurs clés pour les points focaux mondiaux et nationaux (version originale en anglais)	67
3. Focus Group Discussion Guide for (Sub) National Case Management Task Force.....	70
4. Guide de Discussion de Groupe pour le (sous) Groupe de Travail de Protection de l'Enfant.....	73
5. Focus Group Discussion Guide with in-country trainers	76
6. Guide de Discussion de Groupe avec les Formateurs Pays	79
7. Agenda: Workshop with Trained Supervisors.....	82
8. Agenda : Atelier avec les Superviseurs qui ont été formés.....	86
9. Agenda : Workshop with caseworkers.....	90
10. Agenda : Atelier / rencontres avec les gestionnaires de cas.....	93
11. Case Management Supervision and Coaching Lessons Learned Survey.....	96
12. Sondage : Supervision et accompagnement professionnel de la gestion de cas.....	101
Annexe IV: Calendrier des activités	106
1. Chronogramme	106
2. Programme pour le Burundi	107
3. Programme pour l'Irak.....	108
Annexe V: Liste des documents consultés.....	109

Remerciements

En 2019, le Groupe de travail sur la gestion des cas (CMTF en anglais) de l'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire (l'Alliance) a souligné la nécessité de rassembler et disséminer les principales leçons apprises de l'initiative sur la supervision et l'encadrement en gestion des cas. Les membres du CMTF souhaitent en effet mettre en lumière les succès et défis auxquels ils ont été confrontés dans le cadre du processus de diffusion dans les huit pays participants, ainsi que l'impact de cette initiative sur les pratiques de supervision des équipes.

Le recueil des leçons apprises a été le fruit d'une véritable collaboration, tout comme le développement de la trousse de formation et sa diffusion, faisant appel aux compétences, expérience et savoir de plusieurs spécialistes en protection de l'enfant et gestion de cas, aussi bien au niveau local qu'international.

Le CMTF aimerait remercier Séverine Chevrel, associée Senior à Maestral, qui a développé le document, ainsi que Colleen Fitzgerald, spécialiste en gestion de cas à IRC, pour leurs conseils techniques, directives et révision des documents. Nous remercions tout particulièrement Annalisa Brusati, conseillère technique principale en protection de l'enfance à IRC, et Audrey Bollier, coordinatrice de l'Alliance, pour leur contribution et la relecture des documents.

Le document a été enrichi par les contributions de nombreuses personnes et organisations membres du CMTF. Le CMTF remercie particulièrement les équipes interinstitutionnelles en Irak et au Burundi pour leur soutien et leur participation aux ateliers sur les leçons apprises organisés dans ces pays.

Nous remercions toutes les personnes et équipes qui ont contribué, y compris Abduljabar Arab, Audrey Bollier, Béatrice Gakobwa, Colleen Fitzgerald, Crystal Stewart, Étienne Gashamura, Gatienne Jobit, Geoffrey Kirenga, Helen Johnson, Jean Claude Nkezimana, Karin Tengnas, Kirsty Jenatsch, Laura Evans, Lauren Bienkowski, Lindsay Shearer, Makiba Yamano, Odile Nduwingoma, Sara Lim Bertrand, Sara Valerio, Shivan Sulaiman, Stephanie Delaney, Susan Andrew, Tharcisse Mushengezi, Yann Grandin et Yvonne Agengo.

Le CMTF et l'Alliance remercient également le Bureau de l'aide d'urgence en cas de catastrophe (OFDA) pour avoir rendu possible l'élaboration de ce rapport.

Acronymes et abréviations

CASI	Initiative pour les enfants et adolescents rescapés (Child and Adolescent Survivor Initiative en anglais)
CDE	Convention des Nations Unies sur les droits de l'enfant
CMTF	Groupe de travail sur la gestion des cas (Case Management Task Force en anglais)
CP AoR	Domaine de responsabilité de la protection de l'enfant (Child Protection Area of Responsibility en anglais)
CPMS	Standards minimums pour la protection de l'enfance dans l'intervention humanitaire (Minimum Standards for Child Protection in Humanitarian Action en anglais)
CPiE	Protection de l'enfant en situation d'urgence (Child protection in emergency en anglais)
CPIMS	Mécanisme interinstitutionnel de gestion des informations relatives à la protection de l'enfant (Child Protection Information Management System en anglais)
FdF	Formation de formateurs
IRC	International Rescue Committee
L'Alliance	L'Alliance pour la Protection de l'enfant dans l'action humanitaire
ONG	Organisation non gouvernementale
OFDA	Bureau de l'aide d'urgence en cas de catastrophe (Office of U.S. Foreign Disaster Assistance en anglais)
Tdh	Terre des hommes
UNHCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	Agence des Nations Unies pour le développement international (United States Agency for International Development en anglais)

Résumé

Contexte

Au cours des six dernières années, la communauté internationale a fourni des efforts considérables pour définir des standards et améliorer la qualité de la gestion de cas pour la protection de l'enfant dans les contextes humanitaires. En 2017, le Groupe de travail sur la gestion des cas (CMTF) au sein de l'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire (l'Alliance) a décidé de mettre la priorité sur la supervision et l'encadrement, comme approche et stratégie de base. Grâce à l'appui du Bureau de l'aide d'urgence en cas de catastrophe (OFDA), le CMTF a entrepris la création de directives, d'outils et d'une trousse de formation afin de renforcer la supervision et l'encadrement en gestion de cas. L'objectif du présent rapport est de mettre en lumière les leçons apprises. Le CMTF s'intéressait particulièrement à l'étendu de la collaboration interinstitutionnelle au niveau national, à l'efficacité de l'approche basée sur la localisation, aux réussites et défis du processus de diffusion dans les huit pays participants, ainsi qu'à l'impact sur les pratiques des équipes de supervision en gestion de cas.

Méthodologie

Les informations ont été collectées au moyen :

- D'une revue documentaire,
- D'entretiens avec des personnes ressources,
- De sondages en ligne auprès de tous les participants à la formation de formateurs
- De visites de terrain et ateliers en Irak et au Burundi

Résultats

La revue documentaire, la phase pilote dans trois pays (Syrie, Nigéria, Myanmar) et les entretiens avec des personnes ressources ont tout d'abord permis d'avoir une compréhension commune de la supervision et de l'encadrement et de définir le cadre de travail pour cette initiative.

La sélection des pays participants à l'initiative a été faite par le CMTF. Les critères de sélection comprenaient : la pertinence de la formation par rapport au contexte national, le profil des pays participants et l'engagement des différentes institutions pour soutenir ce projet de renforcement des capacités. Sur 15 pays, 8 pays ont ainsi été sélectionnés : le Myanmar, le Sud Soudan, le Nigeria, l'Irak, la Syrie, la Turquie, le Burundi et le Niger. Chacun d'entre eux a ensuite nommé une équipe de représentants, au profil varié (agences des NU, autorités gouvernementales, ONGs et ONGs locales), qui ont participé aux formations de formateurs (FdF) en Ouganda, en Jordanie et au Burundi, et au cours desquelles ils ont pu élaborer un plan d'action pour la diffusion à l'échelle nationale.

Au total, sur les 60 participants à la FdF, 48 ont donné au moins deux formations dans leur pays.

La formation couvrait 4 aspects essentiels :

- Définition de la supervision et de l'encadrement ;
- Pratiques et outils de supervision et d'encadrement ;
- Compétences en supervision et en encadrement ; et
- Soins et bien-être du personnel.

La méthodologie utilisée pour la FdF a été particulièrement appréciée et a permis aux formateurs d'adapter la formation selon leur propre contexte. Un soutien technique et un encadrement supplémentaire ont été apportés par un point focal, à distance ou au sein du pays.

Dans l'ensemble, cette initiative a eu un impact positif. La majorité des personnes interrogées ont noté une véritable collaboration et coordination interinstitutionnelle tout au long du processus, de la conception du projet jusqu'à sa mise en œuvre (à l'échelle globale, régionale et nationale). En général, les équipes-pays et les formateurs ont constaté une amélioration des connaissances, des capacités, de la motivation mais aussi de la confiance aussi bien pour prévenir les risques que superviser les cas. En Irak et au Burundi, ces nouvelles pratiques ont notamment aidé les gestionnaires de cas à mieux s'organiser, à améliorer leurs interactions avec les enfants et les familles et à se sentir plus en confiance pour consulter leurs superviseurs afin de résoudre ensemble les cas.

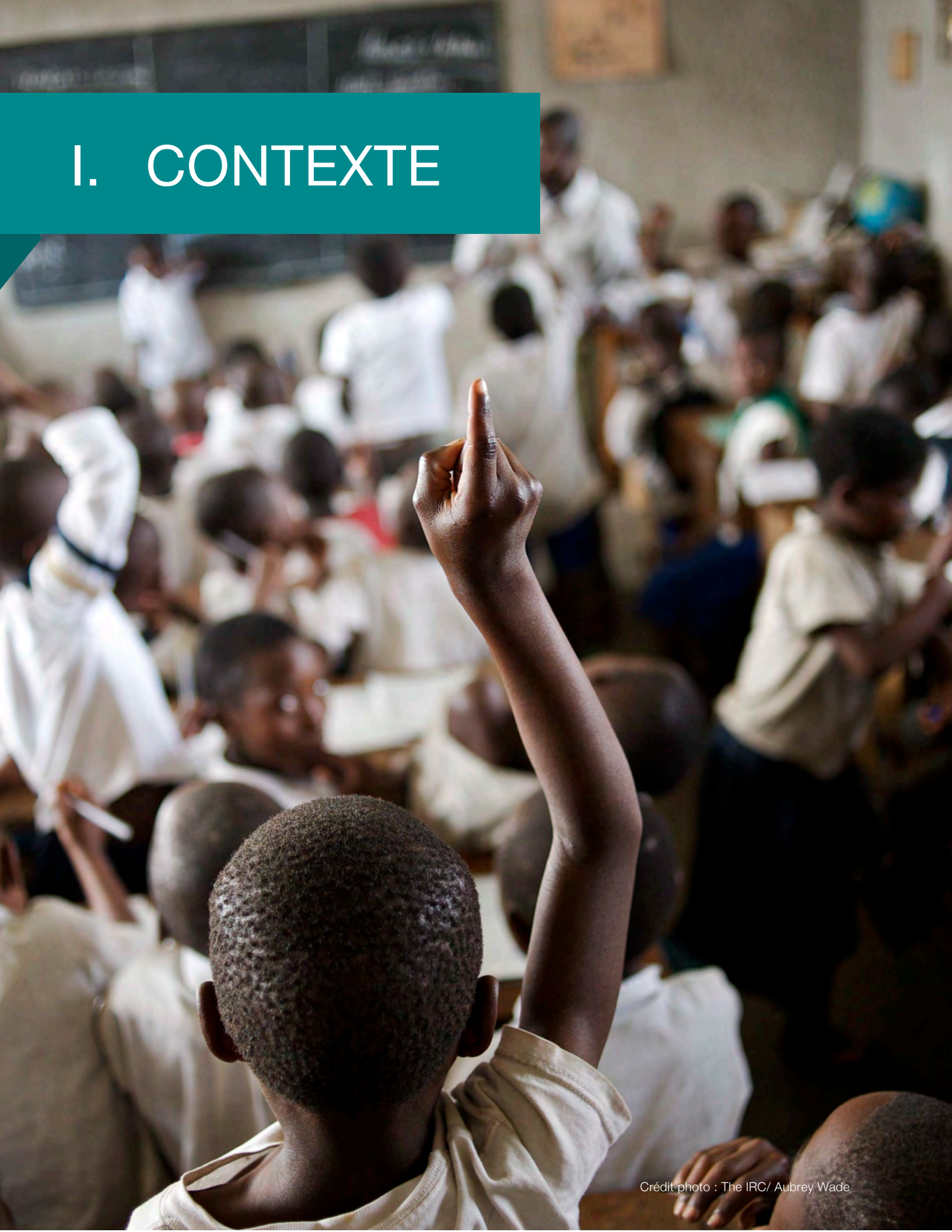
Quelques suggestions d'amélioration ont également été proposées, notamment :

- Assurer un suivi régulier par le biais d'échanges et de visites régulières, de formations supplémentaires et la mise en place de groupes de soutien entre pairs.
- Former les gestionnaires de cas, en particulier ceux qui supervisent et encadrent les volontaires, aux pratiques et outils de supervision et d'encadrement afin qu'ils comprennent l'approche et perçoivent ces pratiques comme de l'encadrement et non de la surveillance.
- Inclure plus de représentants d'organisations locales et de praticiens lors de la consultation globale afin d'accroître la perspective locale et d'identifier des points focaux plus efficaces.
- Fournir un soutien et un encadrement supplémentaires pour la mise en œuvre du projet par l'équipe nationale/sous-nationale pour accroître la durabilité et l'harmonisation des efforts déployés dans les pays.

Recommandations

Des recommandations ont été formulées pour soutenir des initiatives similaires ainsi que la pérennité de la supervision et de l'encadrement de la gestion de cas dans les contextes humanitaires. La première série de recommandations consiste à renforcer les effectifs des services sociaux et la planification pour assurer la durabilité et la mise en œuvre des activités. Ces activités contribueront à assurer la pérennité des pratiques de supervision et d'encadrement et faire face aux défis rencontrés par les acteurs (principalement la rotation du personnel et les financements). La seconde consiste à appliquer les leçons apprises et les recommandations aux futures initiatives de renforcement de capacités. De telles initiatives devraient comporter une méthodologie itérative d'apprentissage mixte et décentralisée, une approche interinstitutionnelle collaborative, une plus grande représentation locale et contextualisation ainsi qu'un plus grand engagement au sein des organisations partenaires et entre celles-ci.

I. CONTEXTE



I. Contexte

L'Alliance pour la Protection de l'enfant dans l'action humanitaire, par l'intermédiaire du Groupe de travail sur la gestion des cas (CMTF), a déployé des efforts considérables pour définir des standards et améliorer la qualité de la gestion des cas dans les contextes humanitaires. Le CMTF était en charge de l'élaboration du standard 18 relatif à la gestion des cas lors du développement des Standards minimums pour la protection de l'enfance dans l'intervention humanitaire (2019). Le CMTF a rédigé les Lignes directrices interinstitutionnelles pour la gestion de cas et la protection des enfants en 2013 qui ont été complétées et agrémentées grâce au développement du Manuel de formation en gestion de cas pour la protection des enfants (2014). En tant que co-chef de file du CMTF, IRC a dirigé cet important travail, coordonnant l'élaboration de directives, outils et matériel de formation pour faciliter l'amélioration des systèmes de gestion des cas et les compétences des équipes de gestion des cas.

En 2017, le CMTF a commencé à récolter des exemples et les leçons apprises sur la manière dont les directives et outils de formation ont facilité la mise en œuvre de la gestion de cas dans différents environnements et contextes. Les consultations avec d'anciens participants aux FdF dans le monde entier, des acteurs de terrain et membres du CMTF ont mis en avant la nécessité de soutenir les gestionnaires de cas au-delà des simples formations. Le groupe a, par conséquent, décidé de prioriser la supervision, avec l'encadrement, en tant qu'approche et stratégie de base. Avec l'appui de l'OFDA, le CMTF a entrepris la création de directives, d'outils et d'une trousse de formation en supervision et encadrement.

Le développement de ce matériel a été le fruit d'un processus consultatif et collaboratif, incluant des acteurs de la protection de l'enfant au niveau national et des experts internationaux. Le CMTF a favorisé une approche basée sur la localisation par le biais de consultations nationales en début de processus et en encourageant les acteurs locaux à participer à la FdF et aux formations qui ont eu lieu dans les différents pays.

"Le développement de ce matériel a été le fruit d'un processus consultatif et collaboratif, incluant des acteurs de la protection de l'enfant au niveau national et des experts internationaux."

Les différentes ressources ont été développées en se basant sur les Directives inter-agences relatives à la gestion de cas : « La supervision est une relation qui soutient les compétences techniques et la pratique du gestionnaire de cas, favorise le bien-être et permet un suivi efficace et positif »¹. Les membres du Groupe de travail ont convenu d'un objectif commun pour la supervision et l'encadrement en gestion de cas qui est de « renforcer la confiance des superviseurs, leurs compétences et le soutien aux gestionnaires de cas pour fournir des services de manière sûre, compétente et éthique aux enfants vulnérables et à leurs familles. Il s'appuie sur les modules de formation interinstitutionnelle pour les gestionnaires de cas, les superviseurs et managers pour leur fournir des conseils pratiques, sur les fonctions, pratiques et compétences essentielles des superviseurs des équipes de gestion de cas.

Ce processus de développement de la trousse de formation en supervision et encadrement pour la gestion de cas comprenait les étapes suivantes²:

A. Revue documentaire

Afin de poser les bases de la trousse et s'appuyer sur les bonnes pratiques, une étude préalable des documents relatifs à la supervision et à l'encadrement a été préalablement effectuée. Plusieurs associations de travailleurs sociaux, articles scientifiques et manuels relatifs à la protection de l'enfant ont été consultés et cités lors du développement de la trousse dans le cadre de la définition des standards en supervision. Des ressources spécifiques à l'aide humanitaire ont également été utiles, notamment des Directives relatives à la prise en charge des enfants ayant subi des violences sexuelles en situation de crise humanitaire, ainsi que toute une liste de documents développés dans le cadre du projet d'IRC en encadrement de la gestion de cas, en cours d'exécution depuis quatre ans au Liban. IRC a également collaboré avec l'Université de Strathclyde en Écosse et le cours en ligne Child Hub "[Practicing Supervision in Child Care and Child Protection Agencies](#)" a également été utilisé lors du développement de la trousse.

¹ Interagency Guidelines for Case Management and Child Protection (2014)

² Selon IRC. (2018). Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs

B. Phase pilote dans trois pays

À partir de la revue documentaire, les premiers modules de formation et outils ont été développés. IRC a effectué des visites et testé le matériel dans trois contextes spécifiques aux déplacés internes :

- Frontière Idlib, en Syrie (3-13 avril 2017);
- Etat de Borno, au Nigéria (31 mai-9 juin 2017); et
- Etat de Rakhine, au Myanmar (3-14 juillet 2017).

Lors de cette phase pilote, le spécialiste en gestion de cas s'est entretenu avec des gestionnaires de cas, des superviseurs et des managers / coordinateurs en protection de l'enfant et des responsables de sous-groupes ; examiné des dossiers ; et accompagné des équipes de gestion de cas lors des réunions de supervision et visites de terrain pour comprendre les pratiques et défis en matière de supervision. Des ateliers ont été organisés avec les équipes de protection de l'enfant dans chaque contexte pour présenter la formation et les outils de supervision et d'encadrement en gestion de cas et avoir des retours de la part des participants. L'UNICEF, le HCR, IRC, DRC, Plan, Save the Children et des partenaires locaux au Myanmar, notamment le Département de la protection sociale et l'Association des femmes baptistes de Yangon Kyin, RMO, CFSI, ont participé aux entretiens et ateliers. Cette phase pilote a été très utile pour avoir des directives et développer le contenu et la structure de la trousse.

C. Processus de sélection des pays

Le CMTF a décidé que les sous-groupes nationaux / groupes de travail sur la protection de l'enfant se présentent en tant qu' « équipes pays» pour participer à la FdF. Le formulaire de candidature se trouve à l'annexe I. Un webinaire a été organisé en juin 2017 avec les coordinateurs de groupes / sous-groupes de travail sur la protection de l'enfant nationaux et régionaux, afin de présenter cette initiative et répondre aux questions. À la suite du webinaire, les formulaires de candidature et une présentation générale ont été diffusés avec le soutien du CP AOR et du HCR.

"Le CMTF a décidé que les sous-groupes nationaux / groupes de travail sur la protection de l'enfant se présentent en tant qu' « équipes pays» pour participer à la FdF."

Liste des pays ayant candidaté	
Selectionnés	Non sélectionnés
<ul style="list-style-type: none"> • Myanmar • Sud Soudan • Nigeria • Irak • Syrie • Turquie • Burundi • Niger 	<ul style="list-style-type: none"> • Equateur • Ukraine • Mali • Yemen • Liban • Afghanistan • Centre Afrique

Quinze (15) candidatures ont été reçues et examinées. La sélection a été faite par le CMTF lors d'une réunion qui s'est tenue le 28 juillet 2017. Les critères de sélection comprenaient : la pertinence de la formation par rapport au contexte national ; l'engagement de la communauté interinstitutionnelle pour soutenir ce projet de renforcement en capacités et le profil des pays participants.

D. Consultation avec des experts internationaux en gestion de cas pour la protection de l'enfant

Après la phase pilote, IRC a organisé un atelier international qui a eu lieu à Athènes, en Grèce, du 14 au 18 août 2017, dans le but de finaliser la trousse de formation et mettre au point un processus de diffusion au niveau régional et national.

Parmi les participants figuraient des représentants de l'UNICEF, du HCR, de Tdh-L, IRC, War Child Holland, Save the Children, l'Alliance et du CP AoR. Au cours de l'atelier, les participants se sont mis d'accord sur la terminologie à utiliser et l'approche interinstitutionnelle à suivre lors du processus de diffusion. Les participants ont examiné chaque module et outil de supervision à la lumière des bonnes pratiques utilisées dans des contextes humanitaires. L'une des principales réussites de l'atelier était l'investissement interinstitutionnel, ainsi que la validation de la trousse de formation et la volonté manifeste de soutenir le processus de diffusion.

"..le but de finaliser la trousse de formation et mettre au point un processus de diffusion au niveau régional et national. "

À l'issue des consultations, IRC a finalisé le contenu, la conception, la production et la traduction du Guide de facilitation, des modules PowerPoint et des manuels pour les FdF régionales ainsi que le processus de diffusion.

E. Formation des formateurs sur la gestion de cas et la supervision (FdF)

Pour les FdF, le CMTF a choisi que les participants suivraient un processus d'apprentissage itératif, comme décrit ci-dessous :



Après la FdF, les participants des huit pays ont organisé et dispensé des formations interinstitutionnelles en supervision dans leur pays conformément aux plans d'action de diffusion tel qu'élaborés lors de la FdF.

Pays	Organisation en charge	Cible	Dates
Burkina Faso	Tdh	Tdh	Mars 2018
Grèce	IRC	IA CMTF	Mai 2018
Bengladesh	Save the Children	IA CMTF	Oct. 2018
Tanzanie	IRC	IA CMTF	Oct. 2018
Liban- FdF régionale	Tdh	Personnel de TdH - régional ³	Nov. 2018

³ Liban, Jordanie, Palestine, Afghanistan, Nigeria

F. Diffusion complémentaire

Suite à la diffusion qui a eu lieu dans les 8 pays, les partenaires interinstitutionnels et IRC ont soutenu la diffusion de la trousse dans des contextes comprenant des réfugiés et déplacés internes. L'approche et les outils ont également été utilisés à Madagascar par l'UNICEF et ses partenaires.

G. Diffusion de la trousse en supervision et encadrement de la gestion de cas

Le lancement officiel de la trousse a eu lieu en juillet 2018, en étroite coordination avec l'Alliance, ainsi que le CP AoR et le HCR. Celle-ci a également été publiée sur le site Web de l'Alliance, la Page Facebook et Twitter, ainsi que d'autres plateformes, telles que le [Save the Children Resource Center](#) et le [Global Social Service Workforce Alliance Case Management Compendium](#).

Matériel	# de vues
Trousse de formation	708
Webinaire sur la trousse de formation	540
Produits en lien avec la trousse de formation et webinaires	28,233
Personnes qui ont réagi à la trousse de formation et au webinaire (ex. likes, partages, etc.)	1,667

Six vidéos ont été produites pour faire un résumé de la trousse, expliquer le processus de développement et partager les leçons apprises de la diffusion en Irak, en Turquie, au Sud-Soudan et au Nigéria. À la suite de la publication des vidéos sur YouTube, une session de questions-réponses ([live Question and Answer session](#)) a été organisée par l'Alliance le 31 juillet 2018.

II. OBJECTIF ET METHODOLOGIE



II. Objectif et Méthodologie

L'objectif de cette consultation était de collecter et faire un rapport des leçons apprises de l'initiative sur la supervision et l'encadrement en gestion de cas. Les principaux points que le CMTF souhaitait mettre en avant dans ce rapport était l'ampleur de la collaboration interinstitutionnelle au niveau national et l'efficacité de l'approche basée sur la localisation. Les membres du CMTF souhaitaient souligner les réussites et défis du processus de diffusion dans les huit pays participants et l'impact sur les pratiques des équipes de supervision en gestion de cas.

"Les membres du CMTF souhaitaient souligner les réussites et défis du processus de diffusion dans les huit pays participants et l'impact sur les pratiques des équipes de supervision en gestion de cas."

Une **revue documentaire** a été réalisée, comprenant⁴:

- Les documents relatifs au programme et rapports ;
- Les documents de la consultation mondiale ;
- Le matériel de la FdF, y compris les pré / post tests et les évaluations ;
- Les plans d'action pour la diffusion par pays ;
- Les rapports de formation par pays ; et
- Les documents additionnels rassemblés lors des visites de terrain et entretiens avec les personnes ressources.

Une **méthodologie** détaillée a été suivie pour développer les visites de terrain, le programme de l'atelier, les entretiens avec les personnes ressources, les guides de discussion de groupe et le sondage en ligne.

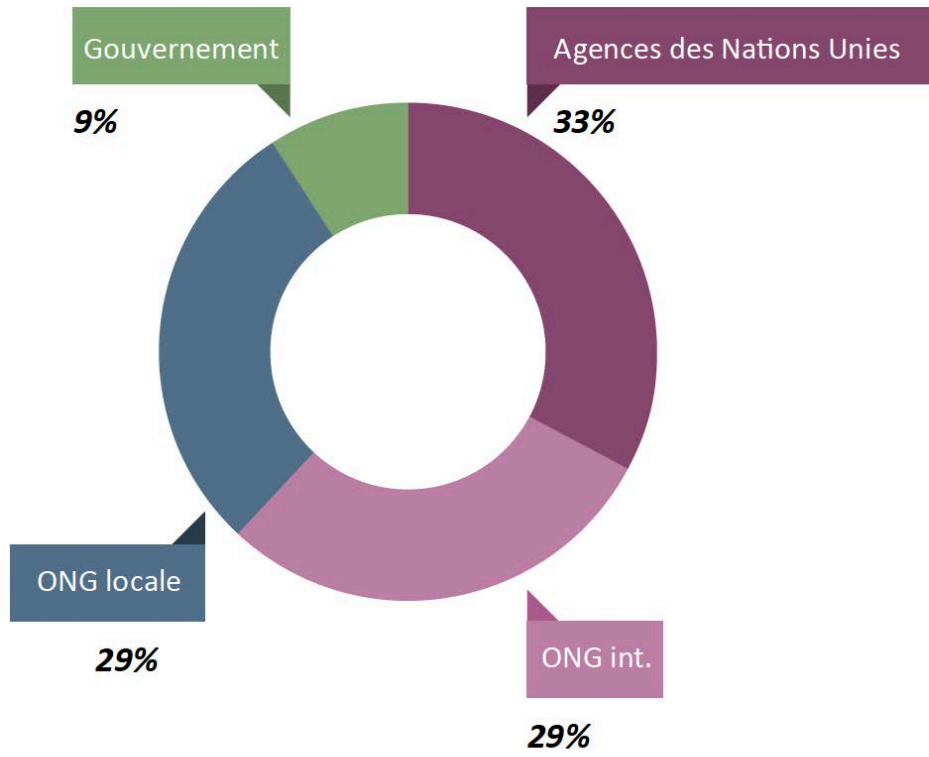
Des **entretiens avec les personnes ressources** ont été organisés avec plus de 15 membres du CMTF et points focaux nationaux (le Guide d'entretien et la liste des personnes ressources se trouvent en annexe III).

Des **sondages en ligne** ont été développés pour tous les participants à la FdF. Une version en anglais a été envoyée aux participants en Irak, en Syrie, au Myanmar, au Nigeria et au Sud-Soudan. Une version en français a été envoyée aux participants du Burundi et Niger. 25 personnes y ont répondu, venant de tous les pays qui ont pris part au processus de diffusion⁵, aussi bien de l'UNICEF (8), d'ONG internationales (7) et nationales (7), et de gouvernements (2).

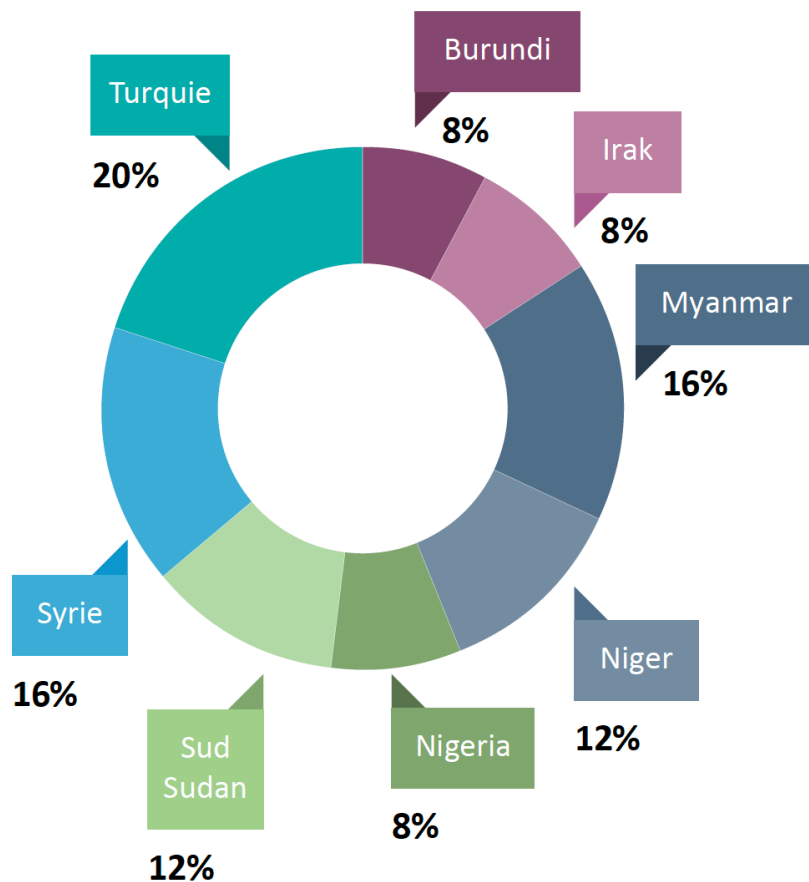
⁴ La liste des documents est disponible en annexe V.

⁵ Burundi (2), Irak (3), Myanmar (4), Niger (3), Nigeria (2), Sud-Soudan (3), Syrie (4) et Turquie (5)

Organisation représentée lors de la FdF



Pays représenté lors de la FdF



Des visites de terrain en Irak et au Burundi ont permis de rencontrer le personnel et les partenaires concernés. Des ateliers, entretiens avec des personnes ressources et groupes de discussion ont été organisés :

- Réunions avec les responsables gouvernementaux au Burundi en début et fin de la visite ;
- Discussions de groupe avec le CMTF national et sous-national / Groupe de travail / Comité CPiE;
- Entretiens avec des personnes ressources ou discussions de groupe avec des formateurs nationaux en supervision et encadrement en gestion de cas ;
- Ateliers d'une demi-journée avec des superviseurs et autres membres du personnel formés par les formateurs nationaux ;
- Ateliers d'une demi-journée avec des gestionnaires de cas sélectionnés parmi les organisations participantes travaillant dans la protection de l'enfant.

Irak	Burundi
Erbil	Bujumbura
<ul style="list-style-type: none"> • Rencontre avec le groupe de travail (4) • Rencontre avec les participants à la FdF (2) • Discussion de groupe <ul style="list-style-type: none"> ○ Superviseurs formés (4) ○ Gestionnaires de cas (4) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rencontre avec les responsables gouvernementaux • Groupe de discussion avec les participants à la FdF (5) • Rencontre avec le Comité de Protection de l'Enfant en situation d'urgence – sous-groupe de gestion de cas (29) • Groupe de Discussion <ul style="list-style-type: none"> ○ Superviseurs formés (11) ○ Gestionnaires de cas (8)
Duhok	Rumongo & Makamba
<ul style="list-style-type: none"> • Rencontre avec le groupe de travail et les participants à la FdF (7) • Discussion de groupe <ul style="list-style-type: none"> ○ Superviseurs formés (12) • Gestionnaires de cas (7) • Groupe de discussion en ligne avec les superviseurs à Mosul (2) • Debriefing avec le groupe de travail à Erbil (3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rencontre avec le Comité de Protection de l'Enfant (11) • Discussion de groupe <ul style="list-style-type: none"> ○ Superviseurs formés (15) • Gestionnaires de cas (9) • Debriefing avec les responsables gouvernementaux à Bujumbura

Les horaires détaillés de chaque visite, le guide utilisé pour les groupes de discussion et l'agenda des ateliers sont disponibles en annexe III.

L'étude a été menée de manière participative et inclusive. La collecte de données s'est déroulée de manière confidentielle tout en tenant compte des considérations éthiques tout au long du processus, y compris les groupes de discussion, entretiens avec les personnes ressources, observations ; stockage et utilisation des données⁶

⁶ L'ensemble des consultants de Maestral sont tenus de signer et respecter le Code de conduite de Maestral, en ligne avec les principes internationaux basés sur la CDE et incluant des considérations éthiques sur la recherche auprès des enfants. Ce Code de conduite peut être partagé sur demande.

III. RESULTATS



III. Résultats

A. Principaux aspects de l'initiative

1. Consultation mondiale

La consultation mondiale avec les experts en gestion de cas du CMTF et CP AoR s'est déroulée en Grèce en août 2017. La rencontre a permis de définir le cadre de cette initiative et d'avoir une compréhension commune de la supervision et de l'encadrement ainsi que de l'approche, ce qui a favorisé l'engagement des parties prenantes dès le début du processus et le déroulement de la suite du processus. Plusieurs participants ont estimé que l'initiative n'aurait pu se dérouler de manière aussi efficace sans cette consultation. Certains d'entre eux auraient souhaité poursuivre les échanges par la suite et même organiser des réunions de suivi en personne.

Cette rencontre en présentiel était essentielle pour :

- Avoir la possibilité de parcourir le matériel plus en détails ;
- Se mettre d'accord sur une approche commune ;
- Sélectionner les pays et contacter le point focal national ;
- Aider à identifier l'équipe de formation ;
- Aider à faire le lien avec d'autres initiatives, telles que le cadre d'évaluation de la qualité et d'autres outils.

L'atelier a été très participatif, en particulier l'examen des modules par les différents groupes de travail, auquel les groupes de travail sur la protection de l'enfant au niveau mondial et national avaient déjà été engagés. Pour certains participants, l'atelier a également favorisé des discussions bilatérales ce qui a permis de faire progresser les efforts en matière de gestion de cas.

Certains informateurs ont apprécié la diversité des profils et ont souligné le fait qu'il était utile d'avoir une forte représentation de travailleurs sociaux pour fournir un apport technique approfondi. Cependant, plusieurs participants ont estimé que l'atelier aurait pu être plus inclusif et diversifié, avec une plus forte représentation en genre et des pays

programmes. Cela aurait permis de renforcer l'approche basée sur la localisation dès le début du processus.

Un temps considérable a été passé sur la terminologie qui semblait parfois déconnectée de la réalité du terrain. Plusieurs participants ont estimé que le contenu à couvrir était trop dense, ce qui n'était pas toujours réaliste. D'autres participants auraient souhaité donner leur avis sur l'ensemble des modules (chaque groupe avait un module spécifique à examiner et commenter). Les informateurs ont également recommandé de développer un calendrier, en vue de soutenir la durabilité de l'initiative.

La participation active a permis de faire émerger de nombreux commentaires, ce qui n'avait pas été prévu et qui a nécessité des ressources humaines supplémentaires en vue de les intégrer. Cela devrait être pris en compte pour des initiatives similaires dans le futur. Des stratégies devraient également être identifiées pour uniformiser ce processus, y compris le rapportage auprès des différentes organisations impliquées.

2. Candidature et sélection des pays

Les demandes ont été soumises par les sous-groupes / groupes de travail nationaux afin de garantir un engagement et un soutien interinstitutionnelle, plutôt que par les organisations elles-mêmes, comme cela s'est déroulé pour des FdF précédentes. Dans la demande, les pays ont désigné une équipe de participants venant de différentes organisations (ONU, gouvernement, ONG internationales et locales).

Le processus était ardu et l'engagement des groupes de coordination sur la protection de l'enfant existant a été apprécié. Des équipes interinstitutionnelles pour chaque pays sélectionné ont été désignées par les groupes de travail / sous-groupes sur la protection de l'enfant. Le CMTF a procédé à un contrôle supplémentaire au cours de l'atelier en Grèce afin de s'assurer que les bases du système de gestion de cas étaient mis en place, mais aussi pour veiller à la diversité et à la représentation des acteurs locaux. Cela a été fait à travers un examen des demandes et des échanges supplémentaires lorsque des éclaircissements

"Les demandes ont été soumises par les sous-groupes / groupes de travail nationaux afin de garantir un engagement et un soutien interinstitutionnelle, plutôt que par les organisations elles-mêmes, comme cela s'est déroulé pour des FdF précédentes."

étaient nécessaires. Certains informateurs étaient réticents à l'idée de mettre en place un processus de validation supplémentaire par le CMTF lorsque cela avait déjà été fait par les groupes de coordination au niveau national.

Pour les pays n'ayant pas été sélectionnés, il aurait été utile de proposer une alternative, comme un cours préparatoire par exemple, suivi d'un webinaire pour discuter des prochaines étapes. Cependant, le CMTF n'a pas été en mesure de financer au-delà de la FdF. Par ailleurs, un défi était de suivre l'apprentissage par les participants à la FdF si le matériel avait été envoyé à un groupe plus large à la même période.

3. Formation des formateurs

Cours préparatoire

Avant la formation, tous les participants devaient effectuer 8 heures de travail préalable via la plateforme d'apprentissage en ligne «Easy Generator», afin d'assurer une compréhension générale en gestion de cas. Le spécialiste en gestion de cas a développé le contenu du cours en ligne avec le soutien d'un consultant qui a également mis en place la plateforme d'apprentissage en ligne. Le contenu était basé sur les Lignes directrices pour la gestion de cas et la protection des enfants et le cours en ligne sur la supervision développée par Tdh⁷.

Cette approche a été appréciée par les participants ainsi que par les animateurs de la FdF. Les participants ayant suivi le cours préparatoire ont également apprécié le contenu et ont attribué une note de 9,05 sur 10 à la partie 1 sur la gestion de cas et 8,72 à la deuxième partie⁸. Ce cours préparatoire a également aidé les animateurs à mieux cerner le profil des participants, faire un point sur leurs connaissances et les pratiques utilisées. Plusieurs animateurs ont noté que ce cours permettait de rafraîchir les connaissances en gestion de cas pour les participants les moins expérimentés et les aider à se préparer.

"Cette approche a été appréciée par les participants ainsi que par les animateurs de la FdF."

⁷ IRC. (2018). Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs

⁸ Ibid.

Bien que tous aient trouvé le concept très utile, des animateurs ont souligné que certains participants ne semblaient pas avoir fait le cours préparatoire ou réfléchi suffisamment au contenu. Certains animateurs ont été surpris que certains participants aient posé des questions basiques au cours de la formation, qui auraient pu être abordées pendant le cours préparatoire, mais aussi que certains participants ne soient pas au courant des Directives interinstitutionnelles et de la formation.

	Participants	Pré-Evaluation terminée		Cours préparatoire terminé		Intro au cours préparatoire en supervision terminée	
		#	%	#	%	#	%
Niger & Burundi	16	16	100%	16	100%	16	100%
S. Soudan, Nigeria & Myanmar	19	19	100%	17	89%	15	79%
Turquie, Syrie & Irak	30	29	97%	24	80%	17	57%

Le taux en baisse s'explique par le fait que certains participants n'avaient pas compris qu'il était nécessaire de terminer le cours préparatoire et qu'il y ait un délai pour le terminer. Un informateur a proposé d'inclure une forme d'encouragement, comme un prix pour les 5 premiers participants ayant terminé le cours préparatoire. Certains ont aussi mentionné des bugs sur la plateforme qui ne sauvegardait pas les modules terminés et des problèmes d'accès à Internet. Certains informateurs ont recommandé que le lien vers le cours préparatoire soit partagé plus largement s'il avait pu être maintenu.

FdF

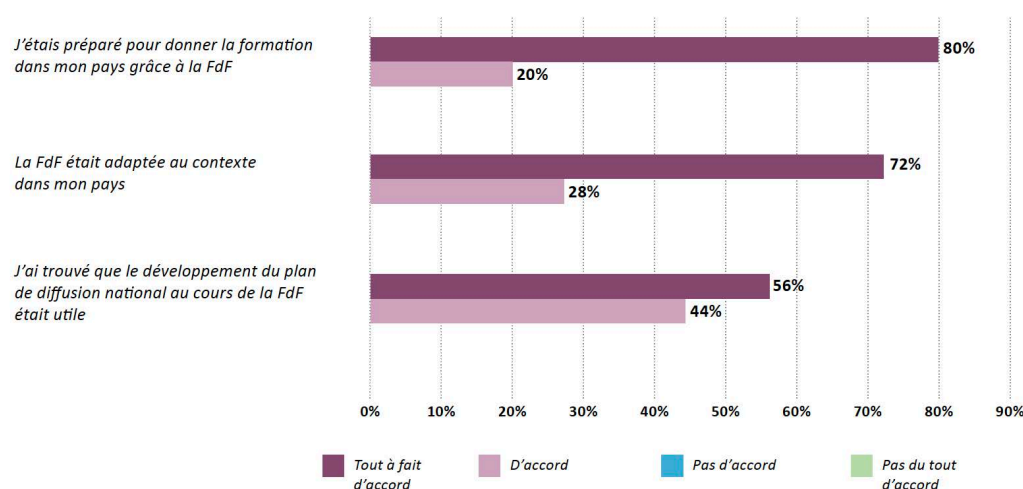
Trois formations de formateurs pour la supervision et l'encadrement en gestion des cas ont été organisées en Ouganda, en Jordanie et au Burundi. Toutes les formations étaient structurées de la même manière, avec une introduction à l'andragogie (apprentissage pour les adultes) le premier jour et la facilitation les quatre jours suivants.

"Toutes les formations étaient structurées de la même manière, avec une introduction à l'andragogie (apprentissage pour les adultes) le premier jour et la facilitation les quatre jours suivants."

En outre, chaque équipe pays devait mettre au point un plan d'action de diffusion national à la fin de la formation.

Dans les trois pays, les équipes pays ont pu rencontrer le dernier jour les points focaux d'appui nationaux (virtuellement ou en personne) pour passer en revue leurs plans d'action et se mettre d'accord sur les prochaines étapes pour la diffusion et l'encadrement. Les points focaux d'appui nationaux étaient des personnes ayant été volontaires lors de l'atelier mondial organisé en Grèce en août 2017.

A quel point êtes vous d'accord avec les affirmations suivantes concernant la FdF ?



Les participants ont estimé que la FdF était adaptée à leur contexte et qu'ils étaient suffisamment préparés pour dispenser la formation dans leurs pays respectifs. Ils ont trouvé le processus très participatif. Les animateurs et autres parties prenantes au niveau international ayant participé à la FdF ont estimé qu'elle était intéressante, pratique et mûrement réfléchie, et que le temps était suffisant pour couvrir l'ensemble du matériel et discuter des différents contextes dans lesquels les participants travaillaient.

Plusieurs informateurs ont souligné que c'était l'une des meilleures formations auxquels ils aient participé, notant que les formateurs étaient excellents, tout comme la préparation, le matériel, la facilitation, la méthodologie et la logistique. La motivation des participants a également été soulignée. Certains ont noté l'importance d'avoir deux animateurs.

"Plusieurs informateurs ont souligné que c'était l'une des meilleures formations auxquels ils aient participé.."

Les animateurs ont indiqué qu'ils trouvaient très utile que les participants fassent le test d'apprentissage des adultes (Honey et Mumford) avant les modules de supervision et d'encadrement.

Les participants et les animateurs ont trouvé qu'il était utile d'élaborer le plan d'action de diffusion nationale pendant la FdF car cela permettait de détailler ce qui devait être mis en place étape par étape, avant la diffusion, et donnait un cadre pour la suite des activités. La planification en amont et l'identification de tâches spécifiques ont facilité le processus de diffusion et l'identification des formateurs par pays.

Certains participants ont estimé que la planification devait être davantage basée sur les contraintes réelles des pays, comme le budget et la disponibilité des formateurs formés. Bien que les sous-groupes / groupes de travail sur la protection de l'enfant aient été impliqués dans le processus de sélection des pays, ils ne l'ont pas toujours été dans le suivi de la FdF. Leur implication aurait permis de mieux planifier et soutenir le processus de diffusion.

Les recommandations en vue d'une amélioration étaient :

- Prévoir que les formateurs se rencontrent et échangent avant la FdF ;
- Adapter le module sur l'andragogie pour qu'il soit moins théorique, plus ciblé et adapté à la gestion de cas ;
- Expliquer de manière plus détaillée les objectifs pour certaines sessions, notamment pour l'exercice sur le chronogramme ou la « vérification des sensations » à la fin de chaque exercice / jeu de rôle ; et
- Inclure un jour additionnel au début de la formation pour rappeler aux participants les standards en gestion de cas, les cas dans lesquels elle est requise et les critères d'identification des enfants qui en ont besoin.

4. Processus de diffusion : Formation dans les pays

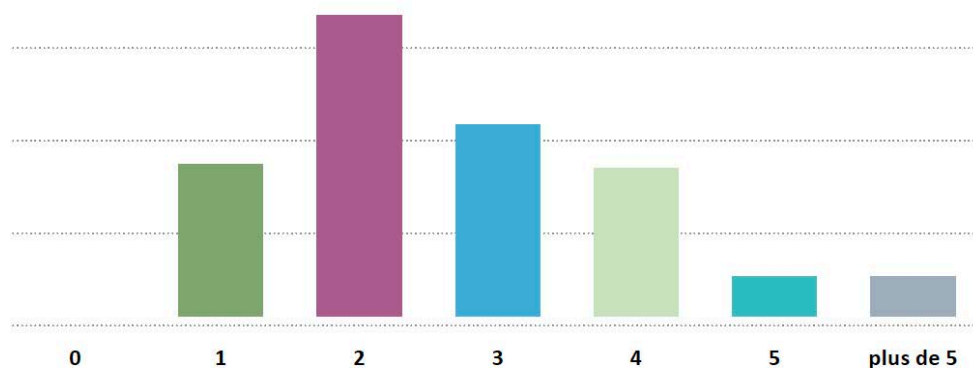
Après la FdF, les participants des huit pays ont organisé et dispensé des formations interinstitutionnelles dans leur pays conformément aux plans d'action élaborés qu'ils avaient développés. Afin de recevoir un certificat de réussite à la fin de la FdF, chaque participant devait animer une

formation et soumettre un rapport. Les certificats de réussite ont été distribués par l'intermédiaire des bureaux pays d'IRC et de l'UNICEF. Les informateurs ont considéré que le certificat était un moyen effectif pour maintenir la dynamique.

Sur les 60 participants à la FdF, 48 ont donné la formation et soumis le rapport. Deux autres formateurs ont donné la formation après la date limite du projet. Sur les 10 restants, la majorité (80%) avait quitté leur poste ou leur organisation. La moitié venait de Syrie. Cent quarante-quatre (144) organisations ont participé à ces formations dans les différents pays, principalement des ONG locales.⁹

"Sur les 60 participants à la FdF, 48 ont donné la formation et soumis le rapport. Deux autres formateurs ont donné la formation après la date limite du projet."

Combien de formations nationales ont été organisées dans votre pays ?



Les formateurs ont indiqué que la plupart des pays avaient organisé au moins deux formations dans le pays ; certains plus de cinq formations, ce qui est supérieur au nombre donné au CMTF. Cela a été confirmé lors de la visite terrain au Burundi, où deux formations dans le pays ont été organisées, alors qu'une seule n'a été reportée. *Cela semble indiquer que des formations supplémentaires ont été organisées au-delà de la période de rapport du projet. Certains formateurs ont également organisé des formations au sein de leurs propres organisations.* Les informateurs ont indiqué que certains pays prévoyaient également d'organiser de nouvelles formations et les avaient intégrées dans de futures propositions de projet afin de toucher plus de personnes.

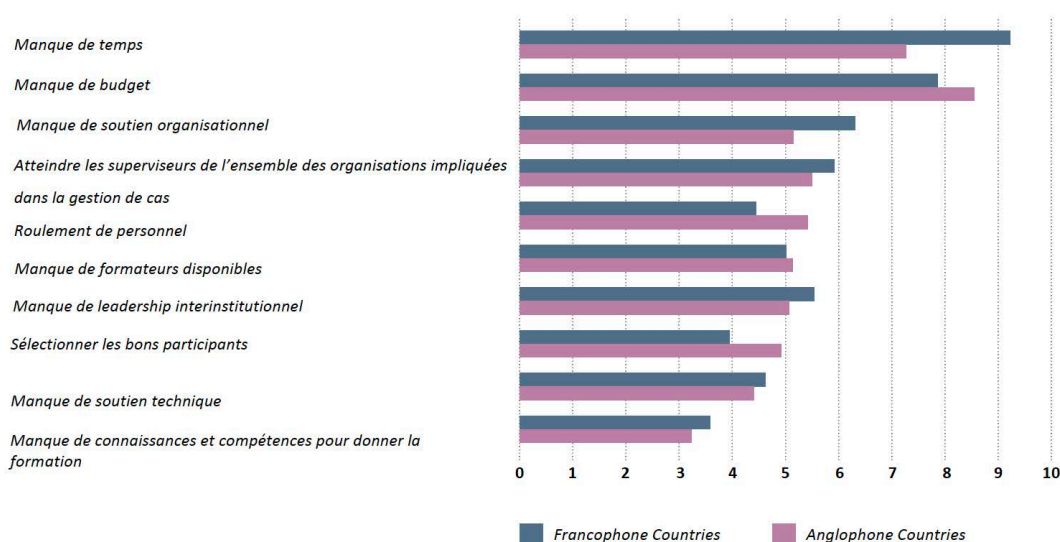
⁹ IRC. (2018). Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs

Dans l'ensemble, les formateurs ont trouvé l'approche très pragmatique. Cela a facilité le suivi et l'engagement des pays. Les formateurs ont pu dispenser les formations dans leur propre langue. Dans certains pays, les formateurs interinstitutionnels ont organisé une réunion spécifique avec le groupe de travail sur la protection de l'enfant afin de présenter la FdF et les prochaines étapes définies dans le plan d'action national. Cela a renforcé l'engagement du coordinateur et du groupe de coordination.

Comme dans de nombreuses initiatives similaires, malgré l'engagement des formateurs lors de la FdF, le défi consistait à maintenir cette dynamique une fois rentrés car ils devaient faire face à d'autres priorités professionnelles. Les formateurs ont cité une série de défis liés à la mise en œuvre, parmi lesquels on peut noter :

- Le manque de temps et de budget ;
- Un manque de soutien organisationnel ;
- La difficulté d'atteindre les superviseurs de toutes les organisations impliquées dans la gestion de cas ;
- Le problème du roulement et de la perte de formateurs et
- Le manque de leadership interinstitutionnel.

Défis auxquels les équipes pays ont fait face pendant le processus de diffusion au niveau national



En Irak et au Burundi, il était particulièrement difficile de sélectionner les participants ayant le rôle et compétences adéquates sachant que chacun de ces pays a des capacités limitées en gestion de cas. Les autres défis mentionnés par les formateurs étaient :

- Le manque de soutien technique ;
- Le manque de connaissances et compétences pour donner des formations ;
- La traduction des modules dans la langue locale, notamment de certains termes techniques ;
- L'accessibilité (en particulier en Syrie) et la situation sécuritaire qui ne permettait pas d'atteindre le bon public cible ;
- Une surcharge des formateurs ;
- La mobilité des participants devant être formés ; et
- Un besoin de suivi supplémentaire des formateurs.

Il est également nécessaire de définir des calendriers plus réalistes lors de la phase de diffusion. Plusieurs formations ont été organisées sur un nombre de jours limité (3 jours dans certains pays). Cette situation a été aggravée par le manque de connaissances de certains participants en gestion de cas. Cela a mis en évidence la nécessité de sélectionner des pays où un cadre était déjà en place pour cibler les participants de manière plus efficace.

Lors de la visite en Irak et au Burundi, le suivi limité après les formations dans le pays a été évoqué ainsi que la nécessité de :

- Mettre en place un encadrement des superviseurs formés par l'équipe de formateurs pays ;
- S'assurer que les responsables des superviseurs aient également les capacités pour superviser et coacher les superviseurs ;
- Effectuer des formations supplémentaires et des sessions de recyclage pour les superviseurs (déjà formés et nouveaux) ;
- Mettre en place des groupes de soutien entre pairs et des réunions entre superviseurs pour partager leurs pratiques respectives et discuter des problèmes rencontrés ; et
- Donner la possibilité aux formateurs d'encadrer et former d'autres personnes pour augmenter le bassin de formateurs dans les différents pays.

Des discussions étaient en cours dans les deux pays sur la manière de mettre en œuvre ces prochaines étapes avec le soutien de l'UNICEF et, en Irak, en coordination avec l'initiative CPIMS+.

De plus, l'un des problèmes rencontrés dans les deux pays était la conception actuelle du programme et la structure du personnel, qui ne

correspondait pas aux normes minimales du CPMS et n'incluait pas de superviseurs ou un nombre limité d'entre eux. Par exemple, une organisation en Irak ne comptait qu'un seul superviseur pour sept zones avec six travailleurs sociaux par zone. D'autres organisations ont été en mesure de restructurer les équipes pour avoir des superviseurs, et s'assurer qu'ils soient prévus dans les prochaines propositions. Toutefois, cela dépend de la compréhension et du soutien du management et des donateurs.

"..organisations ont été en mesure de restructurer les équipes pour avoir des superviseurs, et s'assurer qu'ils soient prévus dans les prochaines propositions."

5. Modules de formation et outils de supervision

Modules de formation

La formation est organisée en quatre modules :

- Définition de la supervision et de l'encadrement ;
- Pratiques et outils de supervision et d'encadrement ;
- Compétences en supervision et en encadrement ; et
- Soins et bien-être du personnel.

Chaque module de formation comprend un ensemble de diapositives PowerPoint avec des notes détaillées pour l'animateur et une série de documents relatifs aux activités propres à chaque module. Les activités par module comprennent des discussions de groupe, des jeux de rôle, des études de cas et d'autres méthodes d'apprentissage basées sur l'expérience. Chaque module commence et se termine par des objectifs et des résultats d'apprentissage clairement définis, afin que les animateurs et participants sachent ce que cela implique. Chaque module comprend également un quiz final et un exercice pour donner la possibilité aux participants de faire une pause, réfléchir et ajouter d'autres éléments à leur « plan d'action individuel de supervision ». La formation est ainsi orientée sur des actions concrètes tout en offrant aux participants une occasion de réfléchir aux connaissances et compétences acquises et de participer à une activité ludique, en équipe¹⁰.

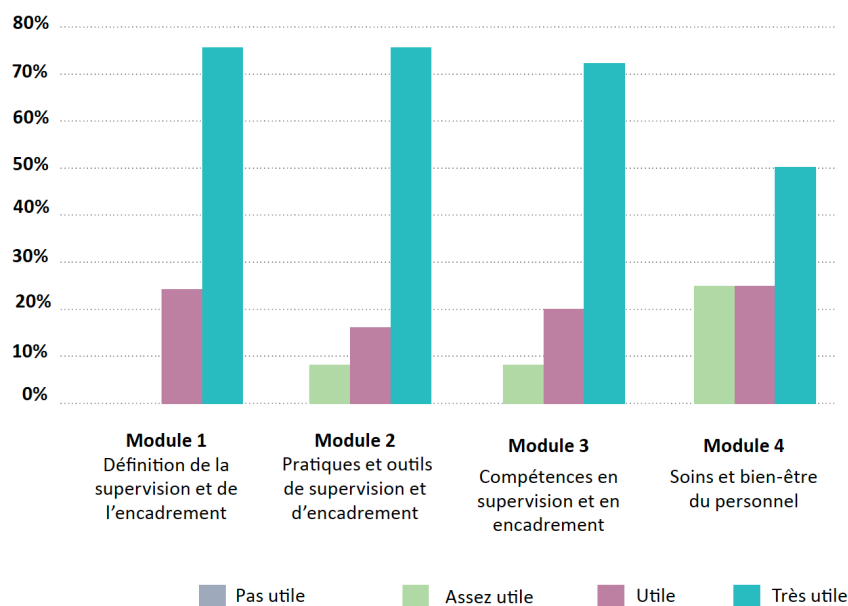
Les formateurs et informateurs ont trouvé les quatre modules de formation utiles. Ces derniers ont apprécié le fait que la formation soit simple, claire et ciblée. Les animateurs et autres parties prenantes au niveau mondial ayant participé à la FdF ont apprécié le modèle et la

¹⁰ IRC (2018). *Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs*.

structure de FdF et toute la gamme d'apprentissage, allant de la théorie, aux jeux, au travail individuel et en groupe par pays.¹⁰

Le module 1 (Définition de la supervision et de l'encadrement) et le Module 2 (sur les pratiques et outils) ont été considérés comme les plus utiles, suivis de près par le Module 3 (sur les compétences). De nombreux informateurs ont apprécié la description des trois fonctions de la supervision, les conseils pratiques accompagnés d'outils, ainsi que les recommandations pour partager des commentaires. Certains informateurs ont néanmoins noté une certaine confusion et ont demandé des éclaircissements sur (a) les outils de supervision et d'encadrement et (b) les outils de gestion de cas.

Modules de formation



Le module 4 (Soins et bien-être du personnel) est considéré comme le plus difficile à animer. Certains informateurs pensaient que ce module aurait pu être séparé, mais craignaient que cela ne donne l'impression que le sujet est moins important. Un formateur a souligné que c'est un module essentiel, mais que la formation devrait durer plus de trois jours pour mener à bien toutes ces activités. Il y a eu des avis divergents sur

¹⁰ IRC (2018). Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs.

l'exercice du mandala. Certains l'ont vraiment apprécié et d'autres ont estimé qu'il était trop complexe. Par ailleurs, ils ont estimé que le *Grow model* nécessitait un niveau de compétence plus élevé en raison de sa complexité. Certains informateurs ont constaté qu'il aurait été possible d'allonger la session d'apprentissage pour adultes et raccourcir les informations sur le contexte historique. Un autre formateur a estimé qu'il serait utile d'inclure un module sur la gestion de cas et un autre sur le développement personnel.

Outils de supervision

Tous les outils de supervision et d'encadrement ont été jugés utiles et nécessaires. Il est important de tous les proposer pour que les superviseurs puissent ensuite choisir ceux qu'ils souhaitent.

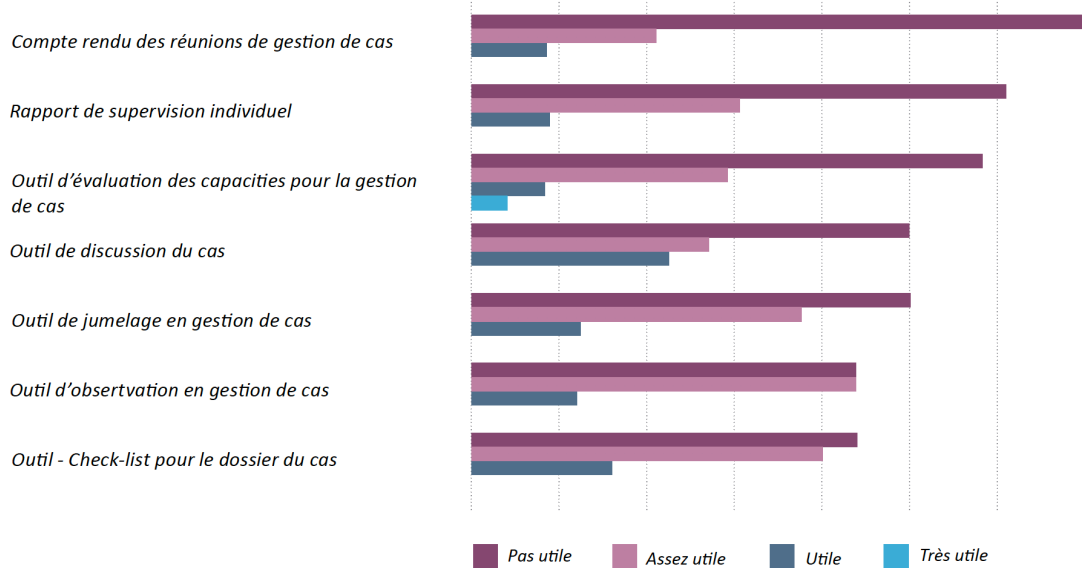
Les rapports des réunions de gestion de cas et les dossiers de supervision individuels ont été considérés comme étant les outils les plus utiles et les plus fréquemment utilisés.

Les autres outils¹¹ ont également été jugés utiles, mais davantage en fonction des besoins ponctuels. Les outils d'observation et jumelage ont été jugés utiles, mais souvent considérés comme secondaires lorsque les superviseurs disposaient de peu de temps.

"Tous les outils de supervision et d'encadrement ont été jugés utiles et nécessaires."

¹¹ Outil d'évaluation, outil de discussion du cas, outil de jumelage et d'observation, liste de vérification des dossiers.

Outils de supervision et d'encadrement



La liste de vérification des dossiers a également été mentionnée, moins fréquemment cependant parce que de nombreux programmes pays utilisent déjà cet outil. Un informateur a souligné que cette check list et l'outil d'évaluation de la capacité étaient les deux outils les plus demandés et recevaient les commentaires les plus positifs de la part du service d'assistance du CP AoR. L'outil d'évaluation a également été mentionné dans le sondage en ligne, mais certains formateurs et informateurs ont noté qu'il était compliqué à utiliser.

En Irak et au Burundi, certains superviseurs ont remarqué que certains outils prenaient trop de temps, notamment pour les organisations dont les pratiques n'étaient pas conformes, ou ayant un nombre limité de superviseurs ou ayant un nombre élevé de gestionnaires à superviser. Dans ces cas, l'organisation n'était pas en mesure de procéder à une supervision individuelle et se concentrait davantage sur les réunions de gestion de cas et les sessions de jumelage/ observation en fonction des besoins.

Certains informateurs ont mentionné qu'il était essentiel que les outils ne soient pas considérés comme de simples formulaires à remplir, mais comme un élément essentiel pour fournir un retour encourageant. Cela permettrait de présenter les outils comme un moyen de fournir des retours constructifs et une directive plutôt que comme des outils de suivi permanents.

"Certains informateurs ont mentionné qu'il était essentiel que les outils ne soient pas considérés comme de simples formulaires à remplir, mais comme un élément essentiel pour fournir un retour encourageant."

6. Points focaux d'appui

Le point focal d'appui au niveau national fait partie intégrante de la structure, tel que recommandé par les membres du CMTF, pour fournir un encadrement et un soutien technique aux équipes pays tout au long du processus de diffusion.

Rôle et responsabilités du point focal national

1. Organiser des appels mensuels sur Skype afin de soutenir le processus de diffusion et donner des conseils sur l'utilisation des modules et des outils.
2. Aider l'équipe de programme pays à mettre en œuvre son plan d'action.
3. Examiner les rapports de formation, analyser les résultats et faire des commentaires à l'équipe de programme pays.
4. Faire le suivi auprès des participants pour répondre au sondage d'évaluation à la fin du programme.

(Source: IRC (2017). PowerPoint Presentation for Global Consultation, Greece)

Les points focaux ont été identifiés lors de l'atelier en Grèce en fonction des relations existantes dans le pays. Dans certains cas, cette personne se trouve dans le pays même. Dans d'autres, elle est basée dans la région, aux États-Unis ou en Europe, mais a déjà travaillé dans le pays ou fournissait déjà un appui technique en gestion de cas. Dans certains pays, les points focaux ont contribué à maintenir la dynamique et incité l'équipe pays à suivre et à compléter le rapport de formation. Ils ont fourni du matériel en cas de besoin et ont remis les certificats aux formateurs une fois le plan d'action mis en œuvre. Les points focaux ont également appuyé la présidence mondiale du CMTF pour rassembler des informations sur chaque pays et assuré le suivi.

L'appui technique semblait avoir plus d'impact lorsque le point focal se trouvait dans le pays ou si un appui était fourni conjointement aux visites de terrain planifiées. Le support technique consistait à :

- Examiner qui participait au processus de diffusion dans le pays ;
- Examiner le contenu de la formation dans le pays avant la formation ;
- Aider l'équipe à déterminer comment se déroulerait le suivi ;

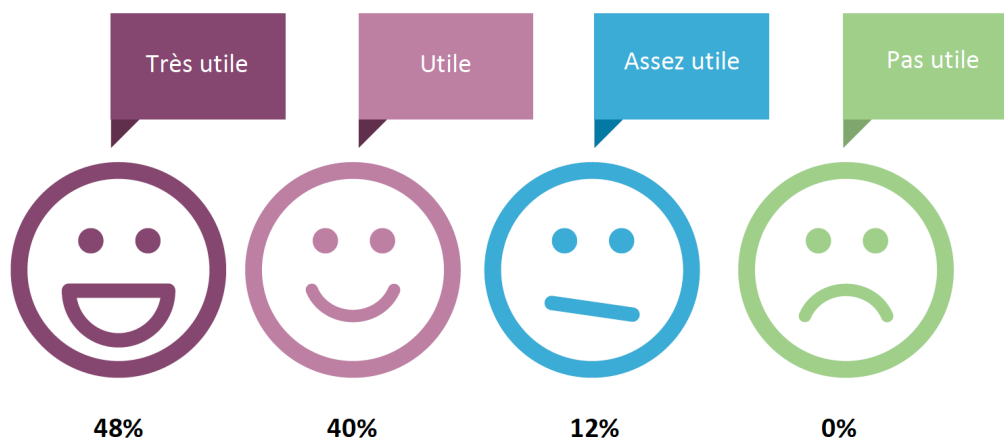
"L'appui technique semblait avoir plus d'impact lorsque le point focal se trouvait dans le pays ou si un appui était fourni conjointement aux visites de terrain planifiées."

- Mettre en place un groupe Skype avec tous les formateurs et envoyer régulièrement des messages pour effectuer un suivi ; et
- Répondre aux différentes questions des équipes pays.

Les participants ont mentionné qu'avoir un point focal parlant français était nécessaire dans les pays francophones. Comme certains points focaux avaient suivi le processus de conception du système de gestion des cas, ils ont pu comprendre les problèmes auxquels les formateurs étaient confrontés et ont pu leur recommander les outils dont ils auraient besoin. Un autre impact positif a été que certains points focaux ont pu adapter la formation selon les besoins propres de leur organisation (par exemple War Child en Syrie) ou du pays (comme Madagascar).

Il y a cependant eu des réactions controversées quant au rôle du point focal d'appui. D'après le sondage en ligne, de nombreux formateurs ont trouvé son rôle utile. Plusieurs informateurs ont ajouté que le concept était en soi très utile mais qu'il s'avérait moins utile dans la pratique. Les points focaux eux-mêmes ont estimé qu'ils avaient fini par être moins impliqués que prévu et ne savaient pas à quel point ils avaient facilité le processus. Les coordinateurs nationaux les plus dynamiques étaient les mieux placés pour fournir un soutien continu. Dans la plupart des cas, les équipes pays avec un fort sentiment d'appartenance n'ont pas eu besoin de beaucoup d'appui.

Le soutien du point focal pays a été utile



Bien qu'il y ait eu des discussions sur les rôles et responsabilités, il y avait des chevauchements entre le rôle du point focal et le coordinateur national, en particulier lorsque le coordinateur national était dynamique

et engagé et avait, en plus, assisté à la FdF. Cela a créé une certaine confusion pour l'équipe nationale de formateurs. Le rôle du point focal aurait pu être clarifié davantage à la fois pour les formateurs et les coordinateurs nationaux. Dans d'autres cas, le coordonnateur national n'avait peut-être ni le temps ou le savoir-faire technique pour apporter le soutien nécessaire. En outre, les points focaux ne connaissant pas toujours tous les acteurs dans le pays, une communication étroite entre le coordonnateur national et le point focal aurait pu être mise en place de manière plus systématique. Plusieurs ont pensé qu'il était nécessaire d'avoir des points focaux d'appui, mais qu'il était important de prendre de la distance pour laisser le pays diriger le processus. Dans les initiatives futures, il serait important de déterminer qui dirigera la coordination ainsi que le support technique pour la FdF.

A posteriori, certains points focaux auraient souhaité :

- Discuter plus en détails avec l'équipe sur la façon de contextualiser le contenu ;
- Être plus proactif avec les formateurs moins engagés ;
- Avoir un appel programmé après la formation ; et
- Adopter une approche plus axée sur le mentorat et l'encadrement avec l'équipe de formateurs nationaux.

Faire le point avec les autres points focaux aurait également été utile pour apprendre les uns des autres sur le soutien à apporter aux formateurs. Les points focaux ont reconnu qu'ils n'étaient peut-être pas en mesure de fournir un tel appui. Certains points focaux ont tout d'abord hésité à assumer ce rôle en raison du temps que cela demandait. Les personnes bénévoles n'ont probablement pas fourni autant de soutien qu'elles l'auraient souhaité en raison du manque de temps ou de l'ampleur des besoins. L'une des recommandations d'un informateur était de prendre en compte le CASI, à travers laquelle il était prévu d'avoir une personne dédiée au suivi et à la mise en œuvre dans le pays avec une visite avant et après la formation.

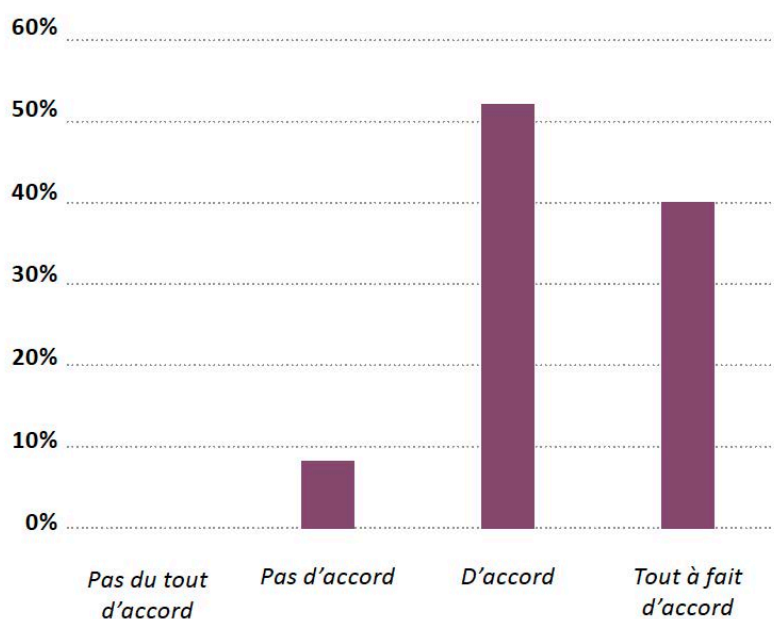
Plusieurs ont recommandé que le point focal assiste à la FdF. Il était, à la base, prévu que la FdF soit co-animée par les points focaux. Cependant, cela n'a été possible qu'au Burundi, en Irak, en Turquie et en Syrie. En raison des nombreux changements effectués suite à la consultation

mondiale, le temps nécessaire pour préparer les points focaux et s'assurer qu'il soit à l'aise pour la facilitation de la formation était limité. Certains points focaux y ont assisté et d'autres ont participé à un débriefing à la fin de l'atelier via Skype.

B. Effets de l'initiative

1. Collaboration et coordination

La FdF a permis de renforcer la collaboration interinstitutionnelle



La majorité des personnes ressources interrogées ont remarqué que le processus a reflété une véritable collaboration interinstitutionnelle, de la conception à la mise en œuvre. Il y avait une réelle intention d'associer d'autres personnes au niveau mondial, régional et national. L'élaboration du matériel a été réalisée en étroite collaboration avec le CMTF interinstitutionnel et comprenait des membres du CP AoR (au niveau mondial et national). Cela a permis une coordination technique interinstitutionnelle de haut niveau.

"La majorité des personnes ressources interrogées ont remarqué que le processus a reflété une véritable collaboration interinstitutionnelle, de la conception à la mise en œuvre."

L'initiative a fonctionné par le biais des structures de coordination et non pas d'une ou plusieurs organisations au sein du CMTF. Cela a permis de :

- Exporter l'initiative au-delà du niveau mondial ;
- Faire bénéficier de la compréhension du contexte national par le coordonnateur du sous-groupe / groupe de travail sur la protection de l'enfant ; et
- S'assurer que les organisations nationales et sous-nationales autres que celles du CMTF bénéficient de l'initiative.

Le processus de candidature par pays a favorisé la collaboration au sein du pays ainsi que l'inclusion de partenaires locaux gouvernementaux et non gouvernementaux. Toutefois, l'une des limites mentionnées est que des organisations opérant loin des lieux de rencontre de coordination nationale ont été moins impliquées dans certains cas. Le processus dépendait également des forces et du fonctionnement du mécanisme de coordination, qui variaient selon les pays. Les informateurs ont indiqué que certaines organisations impliquées dans la gestion de cas n'avaient pas été informées de cette initiative par le sous-groupe / groupe de travail sur la protection de l'enfant, mais par leurs propres contacts au sein de leur organisation ou d'autres organisations membres du CMTF au niveau mondial. Il a été recommandé que les initiatives similaires soient diffusées par le biais de différents canaux, tout en maintenant la coordination au sein du sous-groupe / groupe de travail. L'initiative pourrait par exemple être annoncée par toutes les organisations du CMTF et leurs partenaires, mais que toutes les organisations intéressées associées au sous-groupe / groupe de travail continuent de coordonner le processus de candidature national.

De par leur conception, les FdF ont favorisé la collaboration. Elles ont été co-animées par toutes les organisations avec une forte représentation des différentes organisations, nationalités, pays et genre. La coopération et le sentiment d'appropriation des équipes nationales étaient fortes. Rassembler différents pays a permis de multiplier les échanges et partager les bonnes pratiques. Cela a permis aux équipes pays de comparer l'avancement et constater que tout se déroulait bien.

"Elles ont été co-animées par toutes les organisations avec une forte représentation des différentes organisations, nationalités, pays et genre."

Collaboration - violence basée sur le genre et protection de l'enfant

Au Myanmar, l'initiative a renforcé les points de convergence et la collaboration entre les acteurs travaillant dans les domaines de la violence basée sur le genre et la protection de l'enfant. Bien que les premiers n'aient pas été en mesure de participer à la FdF, les formateurs formés ont demandé à ce qu'ils soient associés aux formations organisées dans le pays. L'initiative CASI a permis de poursuivre cette collaboration et de discuter des possibilités de la faire évoluer au-delà du projet pilote. L'approche a ensuite été adoptée par le système national et l'UNICEF et le FNUAP se sont engagés à financer le renforcement de la collaboration et de la coordination de la réponse pendant cinq ans.

La FdF a favorisé l'établissement de liens plus étroits entre les participants, avec la création, notamment, d'un réseau au Moyen-Orient. Au cours de la visite en Irak, les formateurs ont indiqué qu'ils sont en contact avec des collègues syriens et turcs sur des questions relatives aux enfants non accompagnés et séparés et aux enfants placés en détention. Au Burundi, l'arrivée des participants nigériens ayant été retardée d'un jour, chaque membre de l'équipe burundaise a été invité à encadrer un membre de l'équipe nigérienne afin de faciliter son acclimatation et lui fournir des informations pertinentes sur la logistique, le pays, etc. Cela a permis de créer une forte synergie entre les participants.

Au niveau national, l'initiative a également favorisé une collaboration plus étroite entre les ONG internationales et locales, l'UNICEF, le HCR et les acteurs gouvernementaux. L'approche interinstitutionnelle et la structure des équipes ont facilité l'organisation de multiples formations à l'échelle nationale. La formation d'équipes de formateurs interinstitutionnelles a permis de créer le sentiment de faire partie de la même équipe. Par exemple, en Irak, un groupe Skype a été créé pour donner la possibilité aux formateurs de se soutenir et partager leurs idées. Toutes les discussions de suivi ont également été basées sur cette approche interinstitutionnelle. La collaboration et la coordination interinstitutionnelle a été renforcée à travers la planification et la mise en œuvre des formations dans les pays, à travers notamment :

- L'implication de toutes les agences engagées dans la FdF pour la traduction du matériel ;
- L'organisation d'une journée entière permettant à l'ensemble des formateurs de se réunir, préparer et adapter la formation ;
- La coordination et l'invitation des organisations de différents zones pour la diffusion ; et
- L'obtention d'un soutien budgétaire et logistique de la part des organisations.

Le processus de planification a également permis de définir les organisations à cibler. Toutes les formations ont été co-animées par une équipe interinstitutionnelle et ont réuni des participants de nombreuses organisations. Les formations dans le pays ont permis de créer un espace où les superviseurs pouvaient se réunir et partager leurs expériences respectives. En Irak, la collaboration étroite et les contacts réguliers entre les formateurs ont également favorisé la collaboration sur d'autres initiatives similaires, telles que la diffusion du CPIMS +.

Au Niger, l'équipe a discuté de la mise en œuvre de missions pour contrôler le processus de diffusion, une organisation vérifiant l'autre organisation. Au moment des entretiens avec les informateurs, cela devait encore être mis en place. Au Burundi, la diffusion s'est déroulée à travers les mécanismes de coordination nationaux et sous-nationaux dirigés par le gouvernement (Comité de protection nationale et provinciale. Des discussions ont eu lieu sur la manière dont cela pouvait être étendu par le biais du mécanisme de coordination au niveau communautaire (Comité de protection communautaire / collinaire) par le groupe de coordination provincial. L'UNICEF discutait également avec le gouvernement de la manière dont il pourrait soutenir la mise en place d'un plan de suivi à ces différents niveaux et l'intégrer dans un plan d'action gouvernemental. Cela inclurait des visites de suivi par l'équipe de formateurs interinstitutionnelle (l'attribution de la zone se faisant selon la zone dans laquelle le formateur travaille.

Le fait d'avoir des formations et outils interinstitutionnels communs a également aidé les organisations à harmoniser leurs pratiques, ce qui a permis de renforcer et de rendre opérationnelle la coordination interinstitutionnelle. En Irak et au Burundi, les formations

"Le fait d'avoir des formations et outils interinstitutionnels communs a également aidé les organisations à harmoniser leurs pratiques, ce qui a permis de renforcer et de rendre opérationnelle la coordination interinstitutionnelle."

interinstitutionnelles ont renforcé les méthodes d'orientation. Comme tous les superviseurs interinstitutionnels assistaient ensemble à la formation, ils pouvaient discuter et tenter de répondre à certains problèmes existants. Les réunions de gestion de cas ont également été mentionnées comme étant une opportunité pour les superviseurs d'identifier de manière régulière et combler les lacunes en termes de coordination entre les gestionnaires de cas et les autres organisations / prestataires de services.

La collaboration interinstitutionnelle a également été renforcée au-delà des pays inclus sur la liste de diffusion. Par exemple, en Tanzanie, des sessions de jumelage ont été organisées entre les équipes du HCR et des ONG internationales, ce qui a renforcé la collaboration et les liens de manière plus générale.

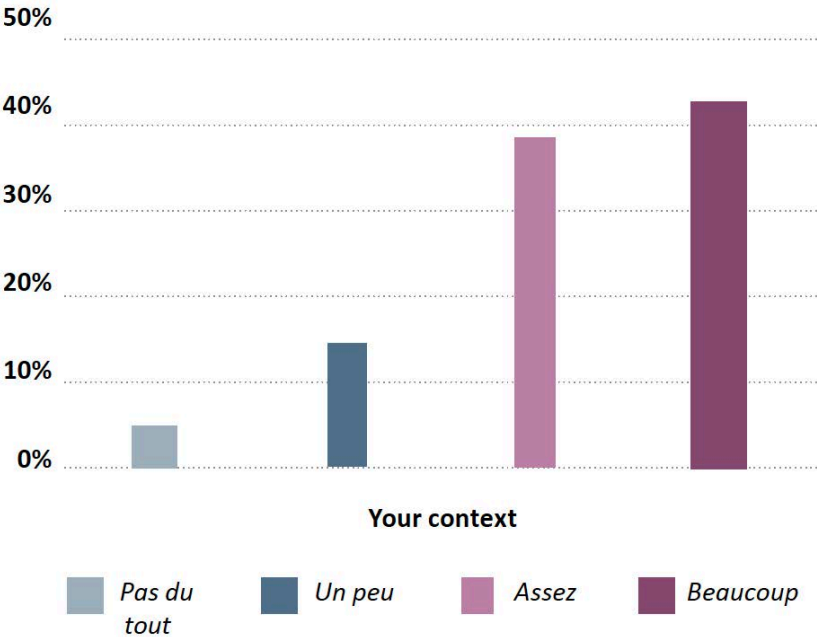
L'un des défis évoqués par certains informateurs est que le sous-groupe / groupe de travail sur la protection de l'enfant n'était pas toujours au courant et impliqué dans l'organisation et la mise en œuvre des formations. Dans certains cas, la responsabilité ne revenait pas au sous-groupe / groupe de travail après la FdF. Certains informateurs ont néanmoins reconnu que le sous-groupe / groupe de travail sur la protection de l'enfant n'était pas toujours en mesure de faciliter et / ou soutenir les organisations qui organisaient les formations. La mise en place d'un groupe de travail opérationnel sur la gestion de cas dans le pays, comme au Soudan du Sud et dans d'autres pays, semble être un moyen de renforcer la communication et la collaboration.

Certains informateurs ont recommandé que le suivi national soit intégré dans un plan de travail interinstitutionnel en gestion de cas, qui soit chiffré pour pouvoir mettre en place un plan d'action plus efficace et identifier les organisations se chargeant des différents aspects de la gestion de cas. Cela aurait permis au sous-groupe / groupe de travail sur la protection de l'enfant et à ces organisations de suivre une approche coordonnée et complémentaire pour inclure le plan d'action chiffré dans la planification des ressources humaines et dans les propositions présentées par les organisations.

Dans certains pays, la coordination était plus complexe en raison du contexte. En Syrie, les mécanismes de coordination ont été mis en place dans différents pôles en fonction du conflit. Bien que des efforts aient été faits dans ce projet et d'autres initiatives similaires (CPIMS+, violence basée sur le genre, etc.), pour promouvoir une approche nationale, la connexion entre ces pôles était limitée.

2. Contextualisation

Avez-vous adapté les outils de supervision et les pratiques à votre contexte ?



De par sa conception, la FdF a favorisé la contextualisation. La méthodologie a permis aux participants de réfléchir à leur propre contexte, hiérarchie, relations et structures organisationnelles. Par exemple, certains informateurs ont souligné que l'atelier en présentiel a permis aux équipes du Sud-Soudan, Myanmar et Nigéria de discuter et anticiper certains problèmes liés au contexte auxquels elles pourraient être confrontées. Au Moyen-Orient, la FdF a favorisé la contextualisation régionale sachant que les pays participants partagent de nombreuses similitudes et devaient collaborer étroitement.

"De par sa conception, la FdF a favorisé la contextualisation. La méthodologie a permis aux participants de réfléchir à leur propre contexte, hiérarchie, relations et structures organisationnelles."

La contextualisation par pays dépendait avant tout de l'équipe de formateurs du pays. La plupart des formateurs ont mentionné que l'adaptation des outils de supervision et d'encadrement se ferait par le biais de jeux de rôle et de langage. Dans d'autres contextes, il était question de faire des modifications mineures comme :

- Changer le nom ;
- Supprimer une compétence spécifique de l'outil d'évaluation ;
- Raccourcir la durée de la formation pour l'adapter à la disponibilité des participants ;
- Affiner la traduction ; et / ou
- Mettre certains outils en priorité par rapport à d'autres.

D'autres pays ont utilisé le manuel et les outils de formation sans les modifier. En Irak, certains outils de supervision ont été fusionnés pour tenir compte de la limite de temps (comme les check-list, les discussions de cas et l'évaluation des capacités). En outre, certains outils ont été mis à jour pour pouvoir être utilisés avec des homologues gouvernementaux. Les principales discussions sur ce sujet ont porté sur la manière dont la formation et les outils associés pourraient être adaptés à une structure plus hiérarchisée et aux normes culturelles prévalant dans la plupart des pays.

Au Myanmar, l'équipe a décidé de contextualiser davantage la formation et les outils après la diffusion. Ils s'inquiétaient du fait que ce serait trop long en début de processus et souhaitaient organiser la formation le plus tôt possible, les leçons apprises du processus de diffusion permettant par la suite de mieux adapter en vue d'une prochaine diffusion.

Processus de contextualisation à Cox's Bazar

Cox's Bazar ne faisait pas partie de l'initiative, mais Save the Children a lancé le programme de supervision et d'encadrement dans le cadre de la réponse interinstitutionnelle au Bangladesh. L'accent a été mis sur la contextualisation avec l'appui d'un consultant local. Une analyse de la situation a été effectuée et les résultats ont été très utiles pour encadrer la discussion sur la contextualisation.

Un atelier de contextualisation a ensuite été organisé avant la formation, en commençant par une discussion sur la signification même de la contextualisation et les normes sociales existantes à prendre en compte. Il était essentiel d'impliquer le personnel national dans le processus de formation et le développement des outils pour assurer l'adaptation et l'appropriation effective. Des discussions approfondies ont également eu lieu quant à la signification de l'encadrement dans le contexte actuel.

La priorité a été mise sur les outils pour lesquels des pratiques informelles étaient déjà en place. Ceux-ci comprenaient la supervision individuelle ; les sessions de jumelage/observation et les réunions de gestion de cas.

L'équipe a estimé que l'outil d'évaluation des capacités dépassait le cadre de cette formation et devrait faire partie du cadre plus large des compétences du personnel et être utilisé pour les entretiens basés sur les compétences et les descriptions de poste.

L'approche globale de contextualisation a permis de renforcer l'appropriation par l'équipe pays.

Contextualisation dans le cadre du soutien à distance

L'équipe syrienne a discuté de la meilleure manière de soutenir un réseau d'organisations locales en utilisant des modalités opérationnelles à distance lorsque l'accès est limité.

La formation a été adaptée pour que tous les participants puissent accéder à la formation depuis plusieurs endroits via WebEx. Cela réduisait cependant la possibilité de voir les jeux de rôle qui étaient faits hors ligne. Un temps supplémentaire aurait dû être alloué à la préparation et à la conduite de la formation dans des contextes aussi difficiles.

Certains outils ont également été adaptés pour soutenir l'encadrement à distance. Des superviseurs ont, par exemple, procédé à des supervisions individuelles, suivi des réunions de gestion de cas et examiné des dossiers de cas spécifiques avec des gestionnaires par téléphone ou lors de réunions Skype.

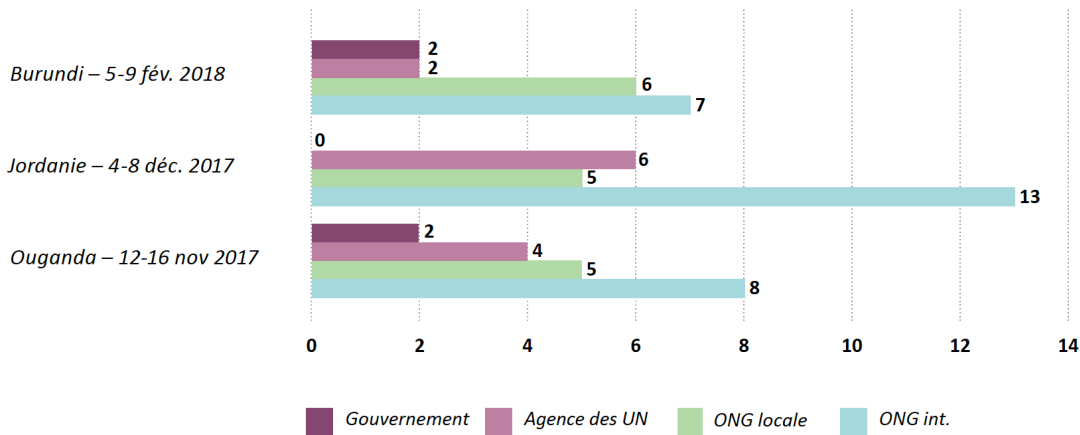
La Syrie élabore actuellement une série de documents d'apprentissage sur le management à distance. Au cours de l'entretien avec les personnes ressources, celles-ci ont suggéré d'y inclure la gestion de cas et la supervision.

En Irak, le superviseur (Mossoul et Bagdad) a également assuré la surveillance à distance des gestionnaires de cas travaillant dans des lieux moins accessibles. Ces derniers se rendaient à Erbil pour des réunions en face à face. Les séances d'observation étant difficiles à organiser, des jeux de rôle ont été organisés pour discuter de cas complexes. Les formateurs et superviseurs ont discuté de la possibilité d'identifier des gestionnaires de cas seniors qui pourraient organiser des sessions de jumelage et d'observation avec des collègues moins expérimentés et organiser des briefings à distance entre le superviseur et les gestionnaires de cas seniors et débutants. Cela permettrait aussi de renforcer les compétences de futurs superviseurs.

3. Localisation

Comme mentionné précédemment, on a pu noter, lors de la consultation mondiale en Grèce, un manque de représentation des organisations locales, des collègues du terrain et des praticiens travaillant dans les pays même. Il manquait une perspective locale qui aurait pu éclairer davantage le processus de diffusion au niveau régional et national et permettre d'identifier des points focaux mieux placés pour fournir un appui technique dans le pays.

Nombre de participants à la FdF par type d'organisation



Pour les trois FdF, la participation du personnel national et des organisations nationales a été priorisée. Un tiers des participants provenait d'organisations locales. Dans les demandes des pays, le CMTF a encouragé les groupes de coordination nationaux à identifier du personnel et des organisations locales et ONG pour soutenir la durabilité de l'initiative.

En raison de certains contextes sensibles, en particulier au Moyen-Orient, il était difficile d'impliquer les acteurs gouvernementaux. Les contraintes logistiques, telles que les visas, ont également limité la possibilité de faire participer les organisations locales au Moyen-Orient, notamment le personnel national des agences des Nations Unies et d'autres agents internationaux travaillant dans la région. Toutes les autres FdF comprenaient des organisations gouvernementales et locales.

De nombreuses organisations locales et gouvernements ont participé à la formation dans le pays¹². Cependant, une limite mentionnée était que de nombreuses organisations locales impliquées dans la gestion de cas n'utilisaient pas les outils de gestion de cas interinstitutionnels. Cela a entraîné un manque de compréhension et d'approche harmonisée dans certains cas.

"Pour les trois FdF, la participation du personnel national et des organisations nationales a été priorisée."

¹² Le rapport final de l'OFDA mentionne que 144 organisations étaient représentées lors des formations nationales, principalement des ONG locales. IRC (2018). *Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs*.

Approche ascendante du renforcement de capacités

Au Myanmar et en Irak (région du Kurdistan, des gestionnaires de cas d'ONG formés travaillant dans les camps ont soutenu les agents gouvernementaux et les superviseurs par le biais d'un « buddy système », un gestionnaire de cas expérimenté soutenant et accompagnant un agent gouvernemental par le biais de rencontres et de sessions de jumelage et observation.

En Irak, le projet de « Renforcement des systèmes de gestion des cas pour la protection de l'enfant » de Triangle Generation Humanitaire (TGH regroupe des gestionnaires de cas chargés du renforcement des capacités qui soutiennent les travailleurs sociaux gouvernementaux à travers une évaluation des capacités; de sessions de jumelage et observation et des réunions de gestion de cas (1 gestionnaire de cas chargé du renforcement des capacités pour 6 à 7 agents gouvernementaux. Les agents de TGH soutiennent les superviseurs gouvernementaux (1 responsable de TGH pour 2 ou 3 superviseurs gouvernementaux. TGH a développé une base de données pour effectuer un suivi de ce renforcement de capacités au fil du temps. TGH organise également des réunions entre pairs avec des ONG locales et nationales et des acteurs gouvernementaux pour discuter de sujets spécifiques tels que le travail des enfants ou le mariage d'enfants.

Au Myanmar et au Burundi, des efforts ont été faits pour renforcer les capacités des organisations locales en gestion des cas, de supervision et d'encadrement et les aider à diriger le CMTF national.

En Irak, la participation d'organisations locales aux formations nationales a permis d'accroître la durabilité globale du projet. Par exemple, la participation des organisations locales et du gouvernement aux formations à Dohuk a été beaucoup plus forte qu'à Erbil, où ont principalement participé des ONG internationales. Lors des visites de terrain qui se sont déroulées une année plus tard pour documenter les leçons apprises, la présence et la participation de superviseurs formés était plus importante à Dohuk.

Lorsqu'un acteur gouvernemental a participé à la formation (comme au Myanmar, au Nigéria et au Burundi), le leadership du gouvernement était fort. Cela semblait également favoriser la coordination et la durabilité. Au Burundi, la diffusion s'est déroulée à travers les mécanismes de

coordination nationaux et locaux dirigés par le gouvernement. C'était également l'approche retenue pour la collecte des leçons apprises.

Le leadership et l'engagement des gouvernements et des points focaux locaux sont essentiels, mais ils doivent également disposer de ressources logistiques, financières et techniques adéquates. Au Niger, les points focaux au sein des équipes pays étaient le gouvernement et une organisation locale, mais les fonds et l'appui logistique étaient insuffisants pour permettre aux organisations locales de faciliter le processus de diffusion. À Tilabary, au Niger, il n'existait qu'une seule organisation locale, issue de l'équipe de formateurs nationale, qui n'a pas pu organiser la formation en raison d'un manque de financement. Au Burundi, l'UNICEF a joué un rôle déterminant à travers son appui technique et financier auprès des organisations locales et du gouvernement pour organiser les formations. Au Myanmar, l'UNICEF a pris en charge les frais de voyage de tous les participants pour se rendre à la FdF en Ouganda¹³.

Une personne ressource interrogée expliquait qu'un soutien supplémentaire et un encadrement de la part des équipes nationales et sous-nationales auraient permis de soutenir la diffusion au niveau local. Au Burundi, l'UNICEF a engagé des discussions avec le Ministère pour fournir un appui complémentaire au groupe de travail sous-national afin que les superviseurs formés au niveau sous-national puissent ensuite soutenir le processus de diffusion au niveau local.

Un informateur a mentionné qu'il pourrait également être utile d'envisager de former des pairs dans tous les pays. Par exemple, l'équipe burundaise pourrait former le personnel de la RDC si elle disposait de suffisamment de temps, capacités et ressources.

¹³ D'autres pays participants se sont faits financés les frais de voyage par leurs organisations, à l'exception des pays francophones dont les frais ont été couverts par le CMTF en raison de limites budgétaires importantes des organisations.

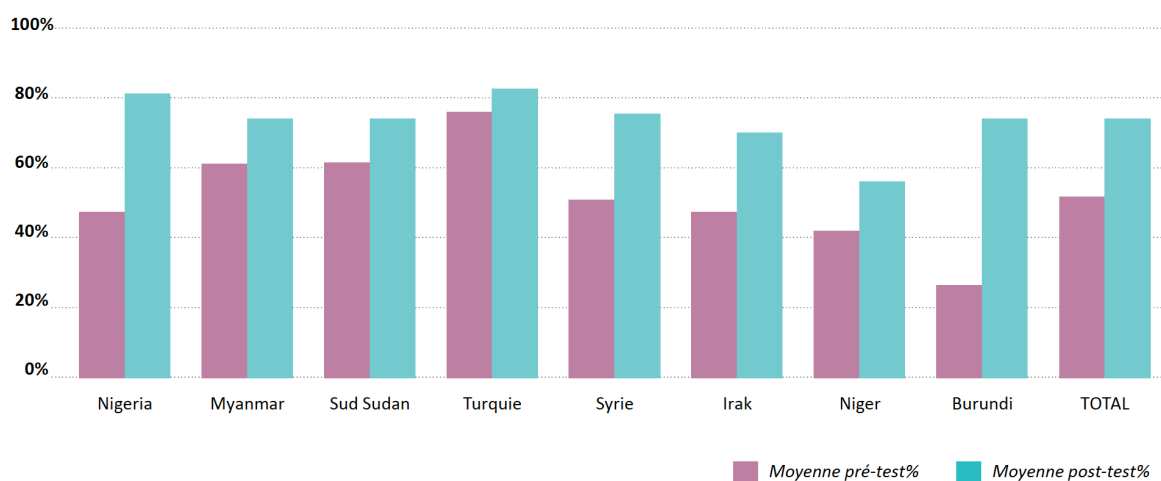
4. Capacité des formateurs

En moyenne, tous les participants à la FdF ont eu de meilleurs résultats au post-test. Le Burundi et le Nigéria ont connu la plus forte augmentation de connaissances après la formation¹⁴.

"En moyenne, tous les participants à la FdF ont eu de meilleurs résultats au post-test."

Niveau du Pré-/post-test par pays

(Source: IRC (2018). Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs.)



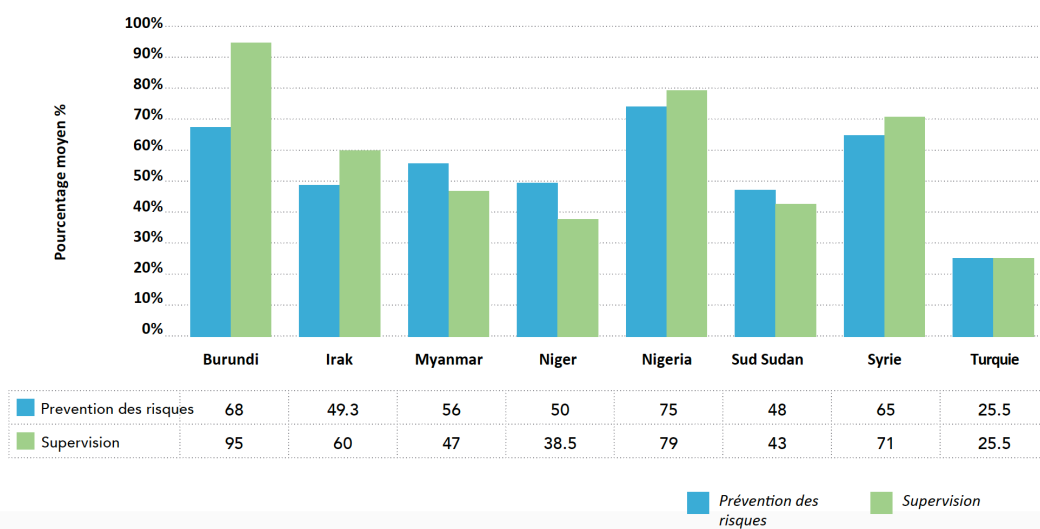
Toutes les équipes pays ont noté une augmentation de la confiance aussi bien dans la prévention de risques¹⁵ que de la supervision¹⁶. Les personnes qui ont constaté une légère baisse de confiance ont noté un manque de connaissances préalable sur les pratiques en supervision et étaient, de manière générale, reconnaissantes des nouvelles informations reçues.

¹⁴ IRC (2018). *Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs*.

¹⁵ Niveau de confiance pour faire face aux effets de maltraitance, exploitation et abus à l'encontre des enfants.

¹⁶ Niveau de confiance pour superviser et encadrer la gestion de cas en matière de protection de l'enfant.

Pourcentage d'augmentation de la confiance: Prévention des risques et supervision



(Source: IRC. (2018). *Final Report: Working Together for Improved Responses to Children's Needs.*)

Les informateurs et les points focaux d'appui ont également noté une amélioration des capacités et de l'engagement des formateurs. Ils soutiennent que cette initiative a permis de créer un réseau de praticiens particulièrement engagés.

Lors des visites de terrain en Irak et au Burundi, les formateurs ont noté une augmentation de leurs connaissances, de leurs capacités et de leurs compétences. Ils ont également constaté une meilleure coordination et un soutien accru entre eux pour la supervision et l'encadrement, ainsi que d'autres initiatives liées à la gestion de cas. Les formateurs ont déclaré que l'initiative :

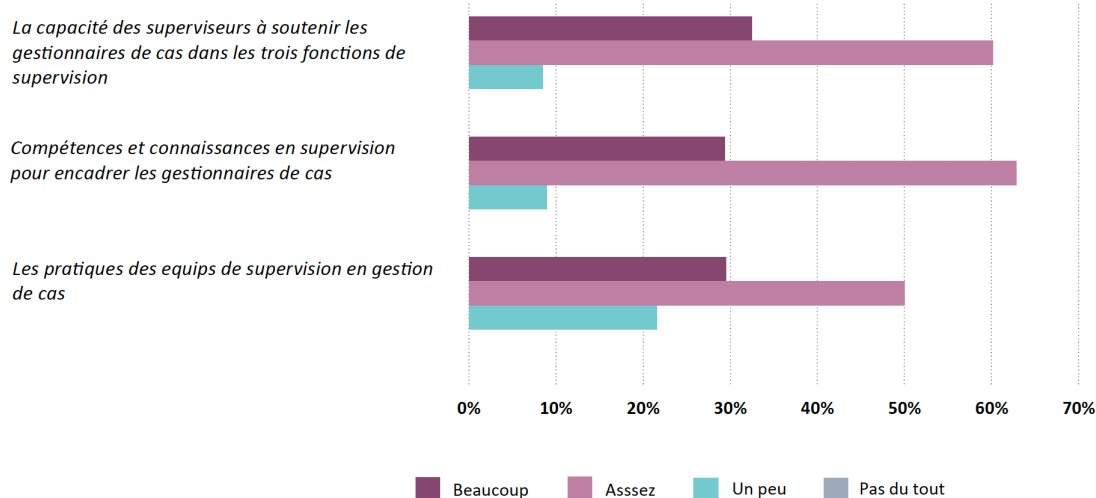
- les a aidés dans leurs pratiques respectives en gestion de cas ;
- a formalisé leurs techniques de supervision et d'encadrement ; et
- les a incité à mettre à jour les structures de supervision.

5. Capacité des superviseurs

Lors des sondages en ligne, les formateurs ont mentionné que la formation avait permis d'augmenter les compétences, connaissances et la capacité des superviseurs à encadrer les gestionnaires de cas et améliorer leurs pratiques en supervision. Les superviseurs ont pu mettre en œuvre les pratiques et les outils mis en place. Ils étaient plus confiants pour superviser et soutenir au quotidien les gestionnaires de cas.

"Lors des visites de terrain en Irak et au Burundi, les formateurs ont noté une augmentation de leurs connaissances, de leurs capacités et de leurs compétences."

Selon vous, quel est l'impact de la formation que vous venez de donner sur :



Lors des visites de terrain en Irak et au Burundi, des superviseurs formés ont indiqué que la formation les avait aidés à formaliser, organiser et rendre plus professionnelle leur façon de superviser et d’encadrer les gestionnaires de cas. Ils ont également noté une amélioration de leurs relations avec les gestionnaires de cas. Au Burundi, les superviseurs ont souligné une meilleure collaboration au sein de leur équipe, ainsi qu’avec les autres parties prenantes. Ils ont également mentionné qu’ils étaient plus capables de recevoir et partager rapidement des informations et répondre aux cas urgents. En Irak, cela a aidé les nouveaux superviseurs à comprendre leurs rôles et responsabilités et disposer des outils nécessaires pour être plus efficaces. Les formateurs ont estimé que les superviseurs mettaient davantage l’accent sur le bien-être du personnel et avaient de meilleures compétences en supervision et en encadrement.

Certains formateurs ont estimé que les superviseurs auraient besoin d’une session de recyclage. Un suivi supplémentaire semble nécessaire pour que les superviseurs puissent fournir des retours plus constructifs aux gestionnaires de cas. Cette formation supplémentaire aurait un impact sur la gestion de cas. Au Burundi et en Irak, les formateurs et les superviseurs ont également recommandé une formation supplémentaire sur des sujets connexes pour traiter des cas complexes, comme les violences basées sur le genre et le soutien aux enfants en situation d’handicap. Pour que la formation ait un réel impact, il est néanmoins

"Lors des visites de terrain en Irak et au Burundi, des superviseurs formés ont indiqué que la formation les avait aidés à formaliser, organiser et rendre plus professionnelle leur façon de superviser et d’encadrer les gestionnaires de cas."

important de bien comprendre la gestion de cas, ce qui n'a pas toujours été le cas.

Les superviseurs ont également recommandé qu'il y ait plus d'échanges et de visites entre les différentes organisations et groupes de soutien entre pairs, avec des réunions régulières en présentiel et un groupe WhatsApp pour une communication et un soutien continu. Apprendre de l'expérience d'autres pays a également été souligné au Burundi.

Les formations dans les pays ont renforcé l'intérêt de toutes les parties prenantes, y compris du gouvernement lorsque les agents gouvernementaux n'étaient pas inclus dans la FdF initiale. En Turquie, des discussions sont en cours sur la manière dont les outils et la méthodologie pourraient être adaptés pour soutenir les superviseurs d'agents psychosociaux sur le terrain. Des effets positifs ont également été constatés dans les pays n'étant pas inclus sur la liste de diffusion. En Tanzanie, par exemple, les superviseurs rencontrent plus régulièrement les gestionnaires de cas, et la qualité des dossiers s'est améliorée.

6. Capacité des gestionnaires de cas

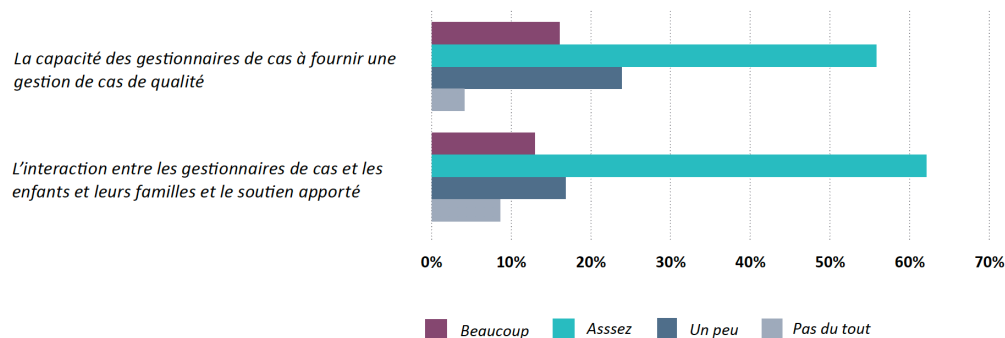
En Irak et au Burundi, les gestionnaires de cas ont indiqué que les pratiques en supervision les avaient aidés à mieux organiser leur travail et à améliorer leurs interactions avec les enfants et les familles. Ils ont constaté que la tenue de réunions régulières avec leurs superviseurs et le partage d'expériences entre pairs au cours des réunions de gestion de cas augmentait leurs connaissances, les aidait à identifier rapidement des solutions à des problèmes complexes et permettait de renforcer la coordination avec d'autres services. Un autre défi relevé par certains gestionnaires de cas était que les familles n'étaient pas toujours à l'aise en raison de la présence du superviseur lors des séances d'observation. D'autres ont constaté, au contraire, que cela renforçait la confiance de la famille et de l'enfant.

Les superviseurs en Irak et au Burundi ont également noté une amélioration des pratiques des gestionnaires de cas et de leurs interactions avec les enfants et les familles. Leurs compétences en communication, et plus particulièrement en écoute active, ont

"En Irak et au Burundi, les gestionnaires de cas ont indiqué que les pratiques en supervision les avaient aidés à mieux organiser leur travail et à améliorer leurs interactions avec les enfants et les familles."

été améliorées et plus adaptées aux enfants. Cela a permis aux enfants et aux familles de s'exprimer plus librement. Les gestionnaires de cas ont pu recueillir davantage d'informations et identifier des solutions en collaboration avec les enfants et les familles. Les superviseurs ont également constaté une amélioration de la qualité des plans, mais aussi de la confidentialité et de la fréquence des visites de suivi. Les gestionnaires de cas semblaient plus confiants lorsqu'ils traitaient des cas complexes et consultaient plus facilement leurs superviseurs pour identifier ensemble des solutions. De manière générale, on a pu noter une amélioration des connaissances et compétences des gestionnaires de cas, avec une meilleure compréhension de la manière d'identifier, documenter et référer les cas. Les superviseurs ont recommandé que les gestionnaires de cas, en particulier ceux qui supervisent et encadrent les volontaires, soient également formés aux pratiques et aux outils de supervision et d'encadrement afin de comprendre l'approche et de percevoir ces pratiques comme un encadrement et non pas comme un mentorat.

Selon vous, quel est l'impact de la formation que vous venez de donner sur :



Dans le sondage en ligne, les formateurs ont indiqué que l'initiative avait permis d'améliorer les compétences des gestionnaires de cas permettant d'assurer une gestion de cas de qualité et de renforcer l'interaction et le soutien aux enfants et aux familles. En outre, certains informateurs ont noté une amélioration de la communication avec les enfants et les familles, ce qui renforce également la qualité. Au Nigeria, les informateurs ont noté un changement. Par exemple, les gestionnaires de cas savent désormais qui contacter lorsqu'ils font face à des cas complexes. Certains informateurs ont déclaré avoir constaté une meilleure réactivité selon le niveau de risque ainsi qu'un meilleur aménagement du temps. Cela a permis de mieux soutenir les cas à haut risque.



IV. Recommendations

III. Recommandations

Les recommandations suivantes ont été identifiées lors de discussions avec les informateurs clés, le sondage en ligne et les visites de terrain. Ces recommandations doivent être prises en compte dans d'autres initiatives similaires et, de manière plus générale, pour renforcer la durabilité de la supervision et de l'encadrement en gestion de cas dans les contextes humanitaires.

A. Durabilité des pratiques en supervision et encadrement

Dans de nombreux contextes humanitaires, les travailleurs sociaux impliqués dans la gestion de cas possèdent des connaissances, compétences et expériences limitées en supervision et encadrement. À cela s'ajoute le problème du roulement du personnel, un manque de temps pour renforcer les capacités et des ressources limitées. Cela nécessite de développer l'encadrement des superviseurs de manière continue tout en renforçant l'encadrement des gestionnaires de cas. Par ailleurs, le cycle de financement des interventions humanitaires est souvent très court (six mois à un an) et de nombreuses opportunités de financement sont intégrées à des propositions qui diminuent d'année en année. Il est essentiel que des ressources suffisantes soient allouées pour assurer la durabilité et la mise en œuvre de la gestion de cas en général et de la supervision et de l'encadrement en particulier.

"Cela nécessite de développer l'encadrement des superviseurs de manière continue tout en renforçant l'encadrement des gestionnaires de cas."

1. Renforcement des effectifs des services sociaux

Les groupes de travail / sous-groupes nationaux sur la protection de l'enfant devraient :

- Cartographier le cadre existant de gestionnaires de cas et de superviseurs.
- Définir un piste claire pour constituer un groupe de superviseurs. Cela pourrait se faire à travers le renforcement de la capacité des gestionnaires de cas ayant une expérience en supervision et encadrement, en se fondant sur (a) un cadre de compétences national préalablement validé et (b) des critères clairs pour identifier les gestionnaires de cas expérimentés qui pourraient en bénéficier.
- Proposer aux superviseurs, actuels et futurs, des sessions de recyclage (formation initiale et continue), ainsi qu'un système de soutien entre pairs et de surveillance en supervision et en encadrement, et d'autres

compétences en lien direct (au sein des organisations et entre elles).

- Adapter la trousse pour les gestionnaires de cas afin qu'ils comprennent l'approche et les outils. Cela revêt une importance particulière lorsque les gestionnaires de cas supervisent et encadrent eux-mêmes des bénévoles.
- Augmenter le bassin de formateurs par pays grâce à des FdF supplémentaires menées par la première cohorte de formateurs.
- Intégrer des conseils en supervision et encadrement, des outils et une formation dans le système national de gestion de cas (y compris les directives, procédures, formations et outils).
- Identifier les points de convergence entre cette initiative et d'autres initiatives liées à la gestion de cas, telles que les formations de recyclage, le CPIMS + et le CASI.
- Récouter des fonds pour la planification et la mise en œuvre des recommandations ci-dessus et recueillir les leçons apprises de cette mise en œuvre.

Le CMTF au niveau international, l'Alliance et le CP AoR devraient :

- Développer une formation en ligne (MOOC) sur la gestion des cas, la supervision et l'encadrement pour renforcer les capacités des professionnels de la protection de l'enfant travaillant dans des contextes humanitaires. La formation en ligne pourrait être organisée en plusieurs étapes avec des parcours d'apprentissage clairs pour les gestionnaires de cas et les superviseurs.
- S'aligner avec et / ou mettre à jour les standards existants en matière de supervision et d'encadrement dans toutes les directives interinstitutionnelles et formations au niveau mondial, y compris les directives interinstitutionnelles en gestion de cas et le manuel de formation, le CPIMS +, le cadre d'évaluation de la qualité, le CPMS, etc.
- Identifier les points de convergence entre cette initiative et d'autres initiatives mondiales qui y sont liées telles que le CPIMS+ et la planification en cours de la phase 2 du CASI.
- Identifier les opportunités de formation entre pays et soutien entre pairs (l'équipe du Burundi pourrait par exemple former le personnel congolais).
- Collecter des fonds pour la planification et la mise en œuvre des recommandations ci-dessus et recueillir les leçons de cette mise en œuvre.

2. Durabilité de la planification et de la mise en œuvre

Les organisations impliquées dans la gestion de cas devraient :

- Adhérer aux standards internationaux (CPMS) relatifs à la gestion de cas, à la supervision et à l'encadrement, en particulier par rapport au ratio gestionnaires de cas / enfants et superviseurs / gestionnaires de cas.
- Développer un plan d'action de gestion de cas (comprenant la supervision et l'encadrement) chiffré, propre à l'organisation et basé sur les normes CPMS, en collaboration avec l'ensemble du personnel concerné, y compris les équipes de direction, ressources humaines, et suivi et évaluation.
- Intégrer les pratiques de supervision et d'encadrement dans les structures de gestion et de rapport existantes de l'organisation, y compris les descriptions de poste et les cadres de compétences, suivi et évaluation.
- Impliquer les responsables hiérarchiques de tous les superviseurs formés dans le pays pour soutenir la mise en œuvre des directives de supervision et d'encadrement. Identifier comment les responsables hiérarchiques peuvent bénéficier de la formation en vue du renforcement des compétences des superviseurs en supervision et encadrement.
- Faire un plaidoyer en interne sur l'importance de la gestion de cas auprès des équipes de direction et finances / ou développement des propositions financières en vue d'un encadrement et d'une supervision continue (en conformité avec les CPMS). Utiliser un guide simple et un modèle à développer par le CMTF (voir ci-dessous) pour le budget et les propositions.

Les groupes de travail / sous-groupes nationaux en protection de l'enfant devraient :

- Promouvoir les standards (CPMS) en lien avec la gestion de cas, la supervision et l'encadrement, y compris le ratio entre gestionnaires de cas / enfants et superviseurs / gestionnaires de cas.
- Identifier les opportunités de durabilité pour les cadres formés lors de la conception du modèle de gestion de cas, en suivant notamment l'exemple de l'Irak et du Myanmar, où les compétences en supervision et encadrement ont été transférées aux structures gouvernementales locales.

- Enclencher dès que possible les discussions au sein des sous-groupes / groupes de travail sur la manière d'intégrer les pratiques en supervision et encadrement et la formation dans de nouvelles propositions et projets afin de maintenir la dynamique et la durabilité de l'initiative et réduire le roulement de personnel.
- Identifier (a) les opportunités de convergence avec les mécanismes de coordination (s'ils existent) et (b) la possibilité pour le sous-groupe de travail de faire le pont entre les deux.

Les gouvernements devraient :

- Identifier comment la formation en supervision et encadrement peut être adaptée à la formation en cours d'emploi du personnel des services sociaux existant.
- Institutionnaliser la supervision et l'encadrement du personnel du secteur social. Par exemple, cela peut être réalisé en intégrant dans le programme de formation en travail social des approches, modules de formation et outils de supervision et encadrement. Partager, dans les lieux où il existe des associations nationales de travailleurs sociaux, les outils de supervision et d'encadrement.
- S'appuyer sur les leçons apprises en Turquie, au Myanmar et en Irak, où des efforts ont été faits pour renforcer les compétences et relations avec les agents gouvernementaux.

Les donateurs devraient :

- Maintenir et augmenter les investissements continus et à long terme en gestion de cas (y compris les pratiques d'encadrement et de supervision) en tant qu'approche de base pour améliorer la qualité des programmes et assurer que le personnel soit qualifié.
- Promouvoir et investir dans la gestion de cas (y compris dans la supervision et l'encadrement), de manière conforme aux CPMS, y compris le ratio gestionnaires de cas / enfants et superviseurs / gestionnaires de cas.
- S'assurer que toutes les propositions soient conformes aux standards internationaux.
- Identifier les opportunités au niveau national pour soutenir le renforcement de capacités en gestion des cas en cours (y compris la supervision et l'encadrement) le plus rapidement possible dans la réponse humanitaire.

- Promouvoir et soutenir la planification de la durabilité des cadres formés, à travers notamment le transfert des compétences et/ou de l'encadrement vers des structures gouvernementales et non gouvernementales locales.
- Promouvoir et soutenir le financement à long terme pour faciliter la planification et la mise en œuvre de la durabilité, y compris la collaboration étroite avec d'autres donateurs (relèvement rapide et développement).

Le CMTF mondial, l'Alliance et le CP AoR devraient :

- Faire un plaidoyer pour faire reconnaître que les pratiques en supervision et en encadrement ont un rôle déterminant pour assurer la qualité de la réponse en gestion de cas au niveau mondial, régional et national afin de maintenir la dynamique, créer une mémoire institutionnelle et soutenir la durabilité globale.
- Faire un plaidoyer auprès des donateurs sur l'importance d'investir dans la supervision et l'encadrement en tant que composante essentielle d'une gestion de cas de qualité.
- Élaborer des messages clés selon les donateurs ciblés.
- Développer des outils de conception de projet / check-lists pour les donateurs et autres parties prenantes afin de soutenir le développement et l'examen de toute proposition et budget en lien avec la gestion de cas.
- Consulter les donateurs soutenant actuellement la gestion de cas sur la meilleure façon de cibler les autres donateurs, notamment dans les contextes de relèvement rapide et de développement.
- Faire un plaidoyer auprès des gouvernements, agences des Nations Unies et donateurs sur l'importance de la supervision et l'encadrement de la gestion des cas pour renforcer les effectifs en travail social et les systèmes nationaux de protection de l'enfant, y compris les instituts nationaux de formation en travail social et programmes connexes, ainsi que le renforcement / développement d'associations nationales de travailleurs sociaux.
- Faire un plaidoyer auprès des acteurs travaillant dans le domaine de la protection de l'enfant et des violences basées sur le genre pour examiner plus en détails les liens avec la gestion des cas, en s'appuyant sur le CASI et les leçons apprises au Myanmar.

B. Initiatives futures (similaires)

Les participants à l'atelier, les formateurs et les autres informateurs ont particulièrement apprécié la méthodologie réfléchie et globale de l'initiative, ainsi que l'approche interinstitutionnelle et décentralisée. Les leçons apprises et les recommandations identifiées devraient éclairer les futures initiatives en renforcement de capacités.

1. Méthodologie

Les organisations, taskforces et groupes de travail chargés des initiatives en renforcement de capacités devraient :

- Appliquer le processus d'apprentissage itératif et l'approche décentralisée de la formation en supervision et en encadrement, avec :
 - Le cours de préparatoire en ligne ;
 - Le FdF en présentiel ;
 - L'élaboration de plans d'action interinstitutionnels par pays ; et
 - La formation dans les pays avec un encadrement et un suivi continu de la part des points focaux d'appui internationaux et nationaux.
- Mettre en œuvre le processus de demande des pays par le biais du sous-groupe / groupe de travail national en veillant à ce qu'un cadre et des pratiques minimales soient déjà en place dans le pays.
- Cibler les pays travaillant dans des contextes similaires et ayant la possibilité de travailler de manière conjointe à travers des formations régionales et appliquer un système de jumelage entre les pays participants avant la rencontre (en s'appuyant sur les leçons apprises de l'expérience Burundi / Niger).
- Donner la formation en même temps que le certificat pour reconnaître le cadre de formateurs formés et renforcer leur engagement à mener à bien des formations dans le pays.
- Appliquer le format simple et intéressant de la trousse en supervision et en coaching, le matériel et les outils associés à d'autres initiatives en renforcement de capacités similaires.
- S'assurer que des fonds soient disponibles pour soutenir la diffusion sur le plan national et demander aux organisations et groupes de

travail dans le pays d'inclure les formations et la diffusion dans les prochaines propositions afin d'assurer la durabilité.

- Développer un cours en ligne et/ou un MOOC pouvant être partagé avec les partenaires régionaux et nationaux et d'autres organisations intéressées.

Les donateurs devraient :

- Proposer des financements pour soutenir les initiatives nationales similaires en renforcement de capacités qui s'appuient sur ces recommandations et une approche itérative d'apprentissage mixte et décentralisée.
- Proposer une certaine flexibilité dans la période de mise en œuvre de l'initiative afin que les pays puissent adapter la formation au contexte et aux besoins spécifiques.
- Promouvoir ces initiatives auprès des organisations régionales, nationales et internationales et plaider en faveur de leur maintien pour maintenir la dynamique et investir dans le renforcement de capacités au cours de l'initiative et après.
- S'assurer que les initiatives similaires au niveau mondial soient liées et coordonnées pour en accroître l'impact.
- Promouvoir ces initiatives auprès d'autres donateurs et les encourager à maintenir la dynamique et investir dans le renforcement de capacités pendant et après l'initiative.

2. Approche interinstitutionnelle

Les organisations internationales et groupes de travail devraient :

- Appliquer l'approche interinstitutionnelle utilisée dans le cadre de la formation en supervision et en encadrement, aussi bien pour l'élaboration du matériel que la structure et la facilitation de la FdF, la planification et la mise en œuvre des formations nationales.
- Faire en sorte que le processus de demande des pays soit fait par le sous-groupe / groupe de travail national pour une meilleure représentation des pays, y compris des acteurs locaux, dans les FdF.
- Impliquer le sous-groupe / groupe de travail national sur la protection de l'enfant dans le processus de planification de l'action afin d'assurer une approche plus réaliste et coordonnée avec les autres projets mis en œuvre dans le pays.

- Inclure dans de telles initiatives les contextes dans lesquels se trouvent des réfugiés et personnes déplacées.

Les groupes de travail / sous-groupes nationaux sur la protection de l'enfant devraient :

- Identifier les pays dans lesquels un taskforce / groupe de travail sur la protection de l'enfant est déjà en place ou dans lesquels il est prévu pendant l'initiative ou après. Cela pourrait faire partie des critères de sélection des pays.
- Le rôle du point focal d'appui devrait être inclus dans la description de poste du coordinateur du CMTF pour fournir un soutien supplémentaire au coordinateur du sous-groupe / groupe de travail sur la protection de l'enfant. Le point focal interinstitutionnel pour la gestion de cas devrait être financé et chargé de diriger le renforcement de compétences des professionnels de manière continue.
- Demander à l'équipe interinstitutionnelle de formateurs du pays d'élaborer et de mettre en œuvre son plan d'action interinstitutionnel en étroite collaboration avec le sous-groupe / groupe de travail national afin de renforcer l'appropriation et l'engagement interinstitutionnel.
- Organiser une session avec tous les membres du sous-groupe /groupe de travail national sur la protection de l'enfant après la FdF, où l'équipe nationale formée présentera la FdF et discutera des prochaines étapes. Ce devrait être l'opportunité de discuter plus en détails et définir le plan d'action national en tenant compte d'autres activités et comment les intégrer dans un plan d'action chiffré et plus large pour la gestion de cas.
- Intégrer la supervision et l'encadrement dans toutes les stratégies de renforcement des capacités et plans de travail.

3. Représentation locale et contextualisation

Les organisations et groupes de travail au niveau international devraient :

- Impliquer les acteurs nationaux pendant la conception et la planification, y compris lors de consultations et réunions internationales au cours desquelles le matériel de formation est examiné et la méthodologie planifiée. Cela fait partie des priorités

stratégiques de l'Alliance pour renforcer la localisation et les progrès réalisés ces dernières années pour inclure davantage les partenaires locaux dans ses taskforces.

- Inclure une représentation locale dans toutes les consultations mondiales et veiller à ce que l'approche dans les pays concernés soit durable.
- S'assurer que les traductions dans la langue locale soient disponibles avant la FdF.

Les groupes de travail / sous-groupes nationaux sur la protection de l'enfant devraient :

- Organiser une analyse de la situation et un atelier de contextualisation avant la formation dans le pays pour garantir l'adaptation du matériel et des outils et assurer ainsi un plus fort engagement et une adhésion des acteurs. Cela pourrait être une exigence lors de l'élaboration du plan d'action à la FdF et mis en œuvre dans le pays. L'expérience et les leçons apprises lors de l'atelier d'analyse de la situation et de contextualisation qui s'est tenu à Cox's Bazar peuvent être prises en compte.
- Impliquer les personnes travaillant sur le terrain dans l'adaptation du matériel de formation pour répondre aux besoins particuliers.
- Impliquer les organisations locales dès les premières étapes du processus (en participant notamment à la FdF, ainsi qu'à la planification, à la coordination et à la diffusion dans les pays).
- Soutenir le leadership gouvernemental en s'appuyant sur les exemples du Myanmar, du Burundi, du Nigéria et du Niger pour que des initiatives similaires contribuent au renforcement des capacités dans le pays et à la clarification des rôles et des responsabilités des professionnels impliqués.
- Identifier et assurer un mandat clair et un financement spécifique du point focal, pour effectuer l'encadrement et le suivi par le biais ou en étroite collaboration avec le sous-groupe / groupe de travail sur la protection de l'enfant. Identifier un interlocuteur auprès du gouvernement ou d'une organisation locale pour travailler en étroite collaboration avec ce point focal. Les deux devraient assister à la FdF. S'assurer que le point focal ait pour rôle et responsabilité d'encourager la contextualisation, la localisation, ainsi que la durabilité, tout au long du processus.

4. Engagement organisationnel

Les organisations nationales devraient :

- Impliquer l'équipe de direction et les responsables. En plus de l'approbation par le personnel participant à l'initiative, la direction devrait être consultée au cours du processus de candidature pour :
 - Être informée de l'initiative et de l'approche ;
 - S'engager à aider le(s) formateur(s) au sein de leur organisation à mener à bien la diffusion dans le pays ;
 - Inclure les rôles et responsabilités de ces formateurs dans leur plan de travail et/ou description de poste ; et
 - S'engager à partager les connaissances avec les autres membres de l'organisation, en particulier en cas de roulement du personnel.
- Faciliter une réunion interne à la suite de la FdF dans le cadre d'initiatives similaires pour :
 - Sensibiliser davantage et comprendre les initiatives similaires par le biais d'une présentation de la FdF et du plan d'action mis au point par le ou les formateurs formés ;
 - Identifier la manière de soutenir les formations interinstitutionnelles et les formateurs ;
 - Identifier les implications financières de la mise en œuvre des nouvelles pratiques apprises au sein de leur organisation, y compris une allocation budgétaire appropriée ; et
 - Développer un plan d'action spécifique (si nécessaire et pertinent).

Les organisations mondiales du CMTF devraient :

- Promouvoir l'engagement organisationnel auprès des équipes régionales et nationales impliquées dans des initiatives similaires et fournir un appui technique continu en fonction des besoins du pays pour la planification et la mise en œuvre du processus de diffusion.
- Diffuser au sein de l'organisation des informations sur la candidature avec des instructions claires pour assurer une coordination étroite avec le sous-groupe / groupe de travail national sur la protection de l'enfant qui est le principal mécanisme de coordination chargé de soumettre la candidature.



Annexes

Annexes

Annex I: Country Application Form

Dear Child Protection Working Group/ Sub-Cluster

The Case Management Task Force (CMTF) under the Alliance for Child Protection in Humanitarian Action is offering an intensive capacity building initiative focusing on **Case Management Coaching and Supervision**. The purpose of the CM Coaching/ Supervision Training Program is to develop a cadre of CP actors with enhanced understanding and commitment to CM supervision and coaching best practices. At country level, the goal is to increase case management supervisors' confidence, capacity and support to caseworkers to provide safe, ethical and competent case management services to vulnerable children and their families.

The CMTF would like to invite your coordination group (CPWG/ CP Sub-Cluster) to apply to join this capacity building initiative to improve case management programming and practice for vulnerable children in your context. With your application, please nominate a country team 5-6 key CP representatives to join the training, along with 2 alternates. If selected, participants will be expected to participate fully in three training phases including pre-training course work, an in-person five-day regional training followed by three months of technical support, and feedback on the roll-out in your country. Participants will be expected to deliver at least 1 training and ongoing coaching of supervisors in your country response.

Please see the breakdown below of roles and responsibilities in order to be successful in this initiative:

Country Level Responsibilities	Case Management Task Force Responsibilities
<ul style="list-style-type: none">• Nomination of a capacity building team who will be responsible for the roll-out of the capacity building in country• Funding for flights for capacity building team to attend a 5-day regional training• Organizing the logistics, coordination and roll-out of country-level trainings• Advocacy for the funding for case management capacity building initiatives• Documentation, monitoring and reporting on the training roll-out• Gathering and sharing lessons learned with the CMTF	<ul style="list-style-type: none">• Development of the technical content of the Coaching/ Supervision package and training materials• Selection of countries to participate in trainings• Pre-training course work will be made accessible to participants 1 month in advance for each training• Accommodation and per-diem for all participants in the 5-day regional training• 3 months of technical support to training participants• Monitoring and analysis of the capacity building initiative

If this initiative is something that your coordination group would like to embark upon, please submit the following application documents to CPCaseManagementTF@gmail.com by the **13th of July 2017**.

Sincerely,

Colleen Fitzgerald
Case Management Specialist - CMTF Chair

CPWG/ SUB-CLUSTER APPLICATION

	CPWG Coordinator/ Focal Point	Back-up Focal Point
Name		
Title		
Organization		
Email Address		

Part I: Interagency Case Management Response

Is there a Case Management sub-group in country? (If yes, please describe the purpose of the group, frequency of meetings, and attach TOR’s):

Are there Interagency Child Protection SOPs in country? (If yes, please attach SOP’s)

Child Protection agencies implementing case management in the country:

Name of Organization	When was Case Management programming initiated?	# of Active Cases	# of Caseworkers	# of Supervisors of Caseworkers	Comments

Describe the role of the government in case management:

What Case Management trainings have been rolled-out in country in the past 6 months? (Please indicate if they have been interagency initiatives):

Are there ongoing interagency case management capacity building programs, or existing budget to implement interagency trainings (If yes, please describe, including the expected timeframe):

Part II: Interest in COACHING-SUPERVISION CAPACITY BUILDING INITIATIVE

Please explain briefly why the sub-cluster/ WG would like to participate in the CP CM Capacity Building Initiative:

How will the sub-cluster/ WG ensure that follow-up trainings and coaching is implemented?

What are potential obstacles that might be faced in successfully rolling out case management supervision/ coaching training; how would these challenges be addressed?

Please nominate a CM Capacity Building team of 5 or 6 participants (and 2 alternates) who will engage fully in the training Program. Please consider having a diversity of agencies (government, national and international agencies and UN) and geographical coverage in the suggested team.

The suggested profile of the nominated members of capacity building team is outlined is below:

- Experience in leading case management programming
- Ability to lead training and coach case management teams
- Previous experience in direct supervision of caseworkers
- Fluency in English or French

Each nominated participant should submit an application, a copy of their CV and commitment statement as an appendix to this form.

Capacity Building Team Nominees:

Name	Organization	Title	Reason Nominated/ Other details for the selection committee to consider

Commitment of CPWG/ Sub-Cluster

We the CPWG/ Sub-Cluster, from____, give our commitment to fully support nominated participants’ engagement in the **Case Management Coaching and Supervision Training**. We understand that this will require:

- ✓ Nomination of a capacity building team
- ✓ Funding for flights for capacity building team to attend a 5-day face-to-face training
- ✓ Organizing the logistics, coordination and roll-out of country-level trainings
- ✓ Advocacy for the funding for case management capacity building initiatives
- ✓ Documentation, monitoring and reporting on the training roll-out

(Signature of Coordinator on behalf of the CPWG/ SC) *(Date)*

Annex II: Terms of Reference

BACKGROUND:

The IRC is the co-lead agency of the Case Management Task Force of the global Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. Over the past six years, through the Case Management Task Force (CMTF), the global humanitarian community has invested significant efforts into setting standards and improving the quality of case management in humanitarian settings with the development of the Child Protection Minimum Standards (2012) and the Interagency Case Management Guidelines and Training Manual (2014.) IRC has led this important body of work, chairing the CMTF and coordinating the development of guidance, tools and training materials that facilitate improved case management systems and case management teams' skills.

Within a 2016-2018 OFDA grant to the IRC, the CMTF prioritized the creation of Supervision and Coaching guidance, tools and a training package. Trainings of trainers targeted interagency country teams in eight countries to disseminate the materials with the goal of increasing supervisors' confidence, capacity and technical support to case management teams in order to provide safe, ethical and competent services to vulnerable children and their families.

SCOPE OF WORK:

Purpose:

The Lessons Learned consultant will be responsible for gathering and drafting key lessons learned on the Case Management Supervision and Coaching roll-out processes. This will include facilitating lessons learned workshops, observations and interviews in two countries.

Type:

Post-performance lessons learned exercise.

Questions:

Some key questions that the CMTF would like to address include feedback on the interagency country collaboration during the regional trainings and the effectiveness of the "localization" approach. CMTF members would like to recognize the successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating; and the impact on case management teams' supervision practices, with a particular focus on remote supervision, confidence and engagement with children.

DELIVERABLES:

Final deliverable:

A comprehensive report that identifies lessons learnt and recommendations from the CM Supervision and Coaching training initiative. It should focus on:

- Feedback on the interagency country collaboration during the regional trainings
- The effectiveness of the "localization" approach
- The successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating
- Influence on case management teams' supervision practices, with a particular focus on remote supervision, confidence and engagement with children.

Methodology:

The Lessons Learned consultant will develop a mixed-methods methodology for the lessons learned exercise, which may include:

- A desk review of key documents, project proposals, reports, etc.

- Stakeholder interviews with CMTF members as well as country coordinators, key focal points, training participants, supervisors and caseworkers from country programs
- Visit two country programs who were engaged in the CM Supervision and Coaching roll-out to meet with relevant staff and partners involved and conduct observations, workshops and Key Informant Interviews

The following documents will be made available:

- OFDA grant documents 2016-2017
- Communications materials related to the Supervision and Coaching training initiative
- List of key contacts at country and global level
- Reports from the OFDA project, as well as country-training reports
- Existing MEAL documents

Requirements

Profile:

The lessons learned exercise will be conducted by an external consultant hired by the IRC on behalf of the CMTF who is specialized in case management and supervision. The consultant should have:

- Technical expertise in child protection case management systems and practice in humanitarian settings
- Expertise on social work supervision
- Experience conducting program evaluations and strategic reviews
- Excellent writing and analytical skills

Time Frame

The consultancy should start no later than the November 15th 2018 and the final deliverable is expected no later than the end of December 2018, with approximately 25 days of full time working within that time frame.

Professional Standards

- All IRC consultants are required to adhere to THE IRC Way Standards for Professional Conduct and the IRC employment policies.

Annex III: Methodology and Data Collection Instruments

1. Key Informants Interviewed

Name	Agency	Country Supported
Lindsay Shearer	UNICEF	Myanmar
Susan Andrew	UNICEF	Syria
Crystal Stewart	IRC	Nigeria
Lauren Bienkowski	CP Area of Responsibility	South Sudan
Stephanie Delaney	independent consultant	Myanmar
Karin Tengnas	Save the Children	Turkey
Sara Valerio	War Child	Syria
Gatienne Jobit	Terre des Hommes	Iraq
Yann Grandin	UNICEF	Burundi
Yvonne Agengo	IRC	Niger
Colleen Fitzgerald	IRC	Global
Laura Evans	Independent consultant	Global
Sara Lim Bertrand	Independent consultant	Global
Gatienne Jobit	Terre des Hommes	Burundi
Audrey Bollier	Alliance for Child Protection in Humanitarian Action	Burundi/ global
Helen Johnson	Save the Children	Cox Bazar

2. Key Informant Interview Guide for Global and Country Focal Points

[Introduce self]

Thank you for participating in this key informant interview, which is part of the Lessons Learned on Case Management Supervision and Coaching.

The Case Management Task Force (CMTF), of the Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, created the Case Management Supervision and Coaching Training Package to increase case management supervisors' confidence, capacity and support to caseworkers to provide safe, ethical and competent case management services to vulnerable children and their families. This training package is the result of two years of work led by the International Rescue Committee on behalf of the CMTF. The package was developed through researching and consolidating good practices globally. The curriculum and materials were developed through a lengthy and iterative process with feedback provided by members of the CMTF as well as pilots in Northern Syria/cross-border Turkey, Nigeria and Myanmar. In 2017, Trainings of Trainers were convened to disseminate the content to humanitarian responses in eight countries. The finalization of the training package was a collaborative venture drawing on the talent, experience, and wisdom of dozens of Child Protection and Case Management specialists, including local and global practitioners. The Case Management Supervision and Coaching Training Package is intended to be a supplementary resource to the Interagency Case Management Training. It builds upon the caseworker, supervisor and manager modules in order to provide practical guidance, specifically on the functions, practices and essential skills of supervisors within case management teams.

The purpose of this project is to gather and draft key lessons learned on the Case Management Supervision and Coaching initiative. Key questions that the CMTF would like to address include feedback on the interagency country collaboration and the effectiveness of the "localization" approach. CMTF members would like to recognize the successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating; and the impact on case management teams' supervision practices, with a particular focus on remote supervision, confidence and engagement with children.

This key informant interview is not an evaluation of the programs and organizations using the Interagency Case Management Supervision and Training Package. This KII is being conducted with selected CMTF members and all country support focal points. In addition, country visits have been conducted in Iraq and Burundi with FGDs with national and sub-national CMTF; in-country trainers; supervisors who participated in the country trainings and caseworkers from the trained organizations.

The KII should take no more than 1 hour and half. The information you provide through this discussion will be used in a final review report on the CM supervision and coaching training package. Any responses provided by you through this discussion will not be linked to you in the final report, nor will any responses provided by you be shared in an identifiable way with colleagues from your own or other organizations. Therefore, it is important that you feel free to speak openly about your experiences and opinions and that you may give constructive criticism and positive feedback where you desire.

Before we start, do you have any questions for me?

Are you willing to participate in the KII and do you agree to your responses being used in the final report in a non-identifiable way?

On behalf of the Case Management Task Force, many thanks in advance for your time and contribution.

Name:

Position:

Organization:

1. What was your involvement in the Case Management Supervision and Coaching Initiative?
2. From your perspective, what has been the impact of the CM Supervision and Coaching initiative in the following areas:
 - 1.1. Case management supervision and coaching structures and practices?
 - 1.2. Building case management teams' capacity in supervision and coaching?
 - 1.3. The overall quality of Case Management programming?
 - 1.4. Caseworkers' work with and support children and their families?
 - 1.5. Other impact you have identified?
3. How did the Case Management Supervision and Coaching initiative foster:
 - 3.1. Collaboration? (Interagency)
 - 3.1.1. At global level
 - 3.1.2. At country level
 - 3.2. Coordination? (Interagency)
 - 3.2.1. At global level
 - 3.2.2. At country level
 - 3.3. What aspects could have been done differently or strengthened?
 - 3.3.1. At global level
 - 3.3.2. At country level
4. How did the initiative foster:
 - 4.1. Contextualization?
 - 4.2. Localization?
 - 4.3. What aspects could have been done differently or strengthened?
5. Were you involved in the Global Workshop that took place in Greece? If yes, in what capacity?
 - 5.1. How did the global workshop support the Initiative?
 - 5.2. What aspects could have been done differently or strengthened?
6. Were you involved in a CM Supervision and Coaching ToT? If yes, which one and in what capacity?
 - 6.1. What went well?
 - 6.2. What aspects could have been done differently or strengthened?
 - 6.3. Did you find the pre-course work participants did prior to the ToT helpful? Any aspects that could have been done differently or strengthened?
7. Were you involved as a country support focal point?
 - 7.1. What did you find useful with this role?
 - 7.2. What could have been done differently or strengthened?
8. Were you involved in the implementation of any country roll out plan(s)? If yes, which country(ies) and in what capacity?

- 8.1. What went well?
 - 8.2. What aspects could have been done differently or strengthened?
 - 8.3. What were some of the overall successes?
 - 8.4. What were some of the challenges encountered?
9. Were you involved in the country training(s)? If yes, in what capacity?
- 9.1. What did you find useful?
 - 9.2. What aspects could have been done differently or strengthened?
10. Which modules did you feel were:
- 10.1. most useful?
 - 10.2. least useful?
- And, why?
11. Which Supervision tools did you feel were:
- 11.1. most useful?
 - 11.2. less useful?
- And, why?
12. How were supervision and coaching practices (methods and tools) adapted? What worked well? What were some of the challenges encountered?
13. How can CP organizations implement and sustain practices of supervision within case management?
- 13.1. What should happen next?
 - 13.2. What resources would be required (time, human, financial, etc.)?
 - 13.3. Who should be involved?
 - 13.4. What are potential challenges to take in considerations?
 - 13.5. How could these challenges be mitigated?
14. What advocacy should be formed from your reflections on this initiative? Towards whom? With whom?
15. What learning should we take from the Supervision and Coaching initiative to inform similar capacity building initiatives? (at a country/regional/global level)
16. Anything else you would like to share? Any documents to review? Other?

3. Focus Group Discussion Guide for (Sub) National Case Management Task Force

Name	Organization	Position	Contact info

[Introduce self]

Thank you for participating in this FGD, which is part of the Lessons Learned on Case Management Supervision and Coaching.

The Case Management Task Force (CMTF), of the Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, created the Case Management Supervision and Coaching Training Package to increase case management supervisors’ confidence, capacity and support to caseworkers to provide safe, ethical and competent case management services to vulnerable children and their families. This training package is the result of two years of work led by the International Rescue Committee on behalf of the CMTF. The package was developed through researching and consolidating good practices globally. The curriculum and materials were developed through a lengthy and iterative process with feedback provided by members of the CMTF as well as pilots in Northern Syria/cross-border Turkey, Nigeria and Myanmar. In 2017, Trainings of Trainers were convened to disseminate the content to humanitarian responses in eight countries. The finalization of the training package was a collaborative venture drawing on the talent, experience, and wisdom of dozens of Child Protection and Case Management specialists, including local and global practitioners. The Case Management Supervision and Coaching Training Package is intended to be a supplementary resource to the Interagency Case Management Training. It builds upon the caseworker, supervisor and manager modules in order to provide practical guidance, specifically on the functions, practices and essential skills of supervisors within case management teams.

The purpose of this project is to gather and draft key lessons learned on the Case Management Supervision and Coaching initiative. Key questions that the CMTF would like to address include feedback on the interagency country collaboration and the effectiveness of the “localization” approach. CMTF members would like to recognize the successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating; and the impact on case management teams’ supervision practices, with a particular focus on remote supervision, confidence and engagement with children.

This FGD is part of the Lessons Learned project. It is not an evaluation of the programs and organizations using the Interagency Case Management Supervision and Training Package. This FGD is also being conducted with CMTF members in Burundi. In addition, FGDs will be conducted with supervisors who participated in the country trainings and caseworkers from the trained organizations. Key informant interviews are also being conducted with different global members of the CM Task force and country focal points. Different people in different countries are using the case management supervision and coaching, from field-based caseworkers to case management supervisors. Therefore, it is important that everyone is given the opportunity to share their experiences, challenges, lessons learned, vision on the future of the CM supervision and coaching training package, and give as much information as possible so that this will benefit future work on the training package and those that will use it.

The FGD should take no more than 1 hour and half. Please be as candid as possible with your feedback and note that there are no right or wrong answers to any of the questions. The information you provide through this discussion will be used in a final review report on the CM supervision and coaching training package. Any responses provided by you through this discussion will not be linked to you in the final report, nor will any responses provided by you be shared in an identifiable way with colleagues from your own or other organizations. Therefore, it is important that you feel free to speak openly about your experiences and opinions and that you may give constructive criticism and positive feedback where you desire. I would like to also respectfully ask that the principle of confidentiality is respected and no identifying information from our conversation be shared beyond this group.

Before we start, do you have any questions for me?

Are you willing to participate in the FGD and do you agree to your responses being used in the final report in a non-identifiable way?

On behalf of the Case Management Task Force, many thanks in advance for your time and contribution.

1. From your perspective, what has been the impact of the CM Supervision and Coaching initiative in (Iraq/Burundi) in the following areas:
 - 1.1. Case management supervision and coaching structures/ methods and practices?
 - 1.2. Building case management teams' capacity in supervision and coaching?
 - 1.3. The overall quality of Case Management programming?
 - 1.4. Caseworkers' engagement with children and their families?
 - 1.5. Other impact you have identified?
2. How did the Case Management Supervision and Coaching initiative foster collaboration and coordination at country level? What aspects could have been done differently or strengthened?
3. How did the initiative foster contextualization and localization? What aspects could have been done differently or strengthened?
4. How did the CMTF interact with the country support focal point?
 - 4.1. What did you find useful with this role?
 - 4.2. What could have been done differently or strengthened?
5. How can CP organizations implement and sustain practices of supervision within case management?
 - 5.1. What should happen next?
 - 5.2. What resources would be required (time, human, financial, etc.)?
 - 5.3. Who should be involved?
 - 5.4. What are potential challenges to take in considerations?
 - 5.5. How could these challenges be mitigated?
6. What learning should we take from the Supervision and Coaching initiative to inform similar capacity building initiatives? (at a country/regional/global level)
7. Is there anything you would like to add about your experience within the initiative that you would like to mention? (Things you'd suggest should be done differently or strengthened?)



Crédit photo : The IRC / Kathleen Prior

4. Guide de Discussion de Groupe pour le (sous) Groupe de Travail de Protection de l'Enfant

Nom	Organisation	Position	Contact (tel et email)

[Introduction de soi]

Merci pour votre participation à ce groupe de discussion qui fait partie du projet des leçons apprises sur la supervision et à l'encadrement en gestion des cas.

Le Groupe Spécial de travail de gestion de cas (Case Management Task Force ou CMTF) de l'Alliance pour la Protection de l'Enfance dans l'Action humanitaire (l'Alliance) a créé le Kit de formation à la supervision et à l'encadrement de la gestion de cas pour la protection de l'enfant afin de renforcer la confiance des superviseurs en gestion des cas, leur capacité et leur soutien aux travailleurs sociaux, dans le but de délivrer des services de gestion de cas sûrs, éthiques et compétents aux enfants vulnérables et à leurs familles. Ce programme de formation est le résultat de deux années de travail mené par l'International Rescue Committee, au nom de la CMTF. Il a été élaboré grâce à la recherche et la consolidation de bonnes pratiques utilisées dans différents pays, partout dans le monde. Le programme et les documents ont été élaborés grâce à un processus long et itératif de feedback et d'apports donné par les membres de la CMTF, ainsi grâce à essais réalisés dans le nord de la Syrie près de frontière turque, au Nigeria et au Myanmar. En 2017, des formations de formateurs ont été organisées pour diffuser ce contenu aux équipes d'intervention humanitaire réparties dans huit pays. Sa finalisation a été un projet réellement collaboratif qui s'est appuyé sur les compétences, l'expérience et la sagesse de douzaines de spécialistes en protection de l'enfance et en gestion de cas, y compris des professionnels locaux et internationaux. Le programme de Formation interagences relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas est une ressource complémentaire de la Formation interagences en gestion de cas. Il s'appuie sur les modules du travailleur social, du superviseur et du manager dans le but de fournir des conseils pratiques, notamment sur les fonctions, les pratiques et les compétences essentielles des superviseurs au sein des équipes de gestion des cas.

L'objectif de ce projet est de collecter les leçons apprises sur cette initiative de supervision et encadrement en gestion des cas. Les questions clefs que le CMTF voudraient aborder sont l'impact sur la collaboration inter-agence dans le pays et l'efficacité de l'approche de « localisation » de cette initiative. Les membres du CMTF aimeraient identifier les succès et défis du déploiement dans les huit pays participants ; et l'impact sur les pratiques de supervision et d'encadrement des équipes de gestion de cas, avec un accent particulier sur la confiance des gestionnaires de cas et leur interaction avec les enfants et leur famille.

Cette discussion fait partie du projet des leçons apprises. Ce n'est pas une évaluation des programmes ou des organisations qui utilisent le programme de formation interagence relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas. Cette discussion a aussi été effectuée avec les membres du groupe de travail en Iraq. De plus, des discussions de groupes seront effectuées avec des superviseurs qui ont participés à la formation au Burundi et ensuite dans une discussion séparée avec certains de leurs

gestionnaires de cas. Des entretiens individuels sont aussi en train d'être effectués avec différents membres du CMTF global ainsi qu'avec les points focaux pour cette initiative. Un questionnaire en ligne sera aussi envoyé à toutes les personnes qui ont participé à la formation des formateurs. Différentes personnes dans différents pays utilisent la supervision et l'encadrement de la gestion de cas, des gestionnaires de cas et assistants sociaux sur le terrain aux superviseurs de la gestion de cas. Par conséquent, il est important que chacun ait la possibilité de partager ses expériences, les défis, les leçons apprises, sa vision sur l'avenir du programme de formation relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion de cas.

Ce groupe de discussion ne devrait pas durer plus d'une heure et demi. Il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses aux questions posées ci-dessous. Les informations que vous procurez lors de cette discussion seront utilisées dans un rapport final d'évaluation de la formation sur la supervision et l'encadrement en gestion de cas. Toutes informations partagées au cours de cette discussion ne vous seront pas associées dans le rapport final. De plus, les réponses et informations procurées ne seront pas partagées de manière identifiable avec des collègues de votre propre organisation ou d'autres organisations. Par conséquent, il est important que vous vous sentiez libre de parler ouvertement de vos expériences et de vos opinions et que vous puissiez émettre des critiques constructives et des retours positifs en toute confiance. Je vous demande aussi de respecter le principe de confidentialité et de ne partager toute informations discutées lors de cette réunion en dehors de cette réunion.

Avant de commencer, avez-vous des questions pour moi ?

Etes-vous d'accord de participer dans ce groupe de discussion et que vos réponses soient utilisées dans un rapport final de manière non-identifiable ?

Au nom du CMTF, nous vous remercions d'avance pour votre temps et votre contribution.

1. De votre point de vue, quel a été l'impact de l'initiative de supervision et d'encadrement en gestion de cas au Burundi dans les domaines suivants :
 - 1.1. Structures, méthodes et pratiques de supervision et d'encadrement en gestion de cas ?
 - 1.2. Renforcement de la capacité des équipes de gestion de cas en supervision et encadrement ?
 - 1.3. La qualité du programme de gestion de cas en général ?
 - 1.4. L'engagement des gestionnaires de cas avec les enfants et leur famille ?
 - 1.5. Autres impacts que vous avez remarqués ?
2. Comment l'initiative sur la supervision et encadrement en gestion de cas a-t-elle favorisé la collaboration et coordination inter-agence au niveau du pays ? Quels aspects auraient pu être réalisés différemment ou renforcés ?
3. Comment l'initiative a-t-elle favorisé la contextualisation et la localisation ? Quels aspects auraient pu être réalisés différemment ou renforcés ?
4. Comment le CMTF a-t-il interagi avec la personne responsable du soutien au pays ?
 - 4.1. Qu'avez-vous trouvé utile avec ce rôle ?
 - 4.2. Qu'est-ce qui aurait pu être fait différemment ou renforcé ?
5. Comment les organisations de Protection de l'Enfant peuvent-elles continuer à mettre en œuvre et maintenir de manière durables ces pratiques de supervision et d'encadrement en gestion de cas ?
 - 5.1. Que devrait-il se passer ensuite ?

- 5.2. Quelles ressources seraient nécessaires (temps, ressources humaines, financières, etc.) ?
 - 5.3. Qui devrait être impliqué ?
 - 5.4. Quels sont les défis potentiels à prendre en compte ?
 - 5.5. Comment ces défis pourraient-ils être atténués ?
-
- 6. Que pouvons-nous apprendre de cette initiative sur la supervision et l'encadrement en gestion de cas qui pourrait informer des initiatives similaires de renforcement des capacités ? Au niveau national, regional et global?
-
- 7. Y a-t-il autre chose que vous voudriez ajouter au sujet de votre expérience dans l'initiative ? (Des choses que vous suggérez devraient être faites différemment ou renforcées ?)

5. Focus Group Discussion Guide with in-country trainers

Name	Organization	Position	Contact info

[Introduce self]

Thank you for participating in this FGD, which is part of the Lessons Learned on Case Management Supervision and Coaching.

The Case Management Task Force (CMTF), of the Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, created the Case Management Supervision and Coaching Training Package to increase case management supervisors' confidence, capacity and support to caseworkers to provide safe, ethical and competent case management services to vulnerable children and their families. This training package is the result of two years of work led by the International Rescue Committee on behalf of the CMTF. The package was developed through researching and consolidating good practices globally. The curriculum and materials were developed through a lengthy and iterative process with feedback provided by members of the CMTF as well as pilots in Northern Syria/cross-border Turkey, Nigeria and Myanmar. In 2017, Trainings of Trainers were convened to disseminate the content to humanitarian responses in eight countries. The finalization of the training package was a collaborative venture drawing on the talent, experience, and wisdom of dozens of Child Protection and Case Management specialists, including local and global practitioners. The Case Management Supervision and Coaching Training Package is intended to be a supplementary resource to the Interagency Case Management Training. It builds upon the caseworker, supervisor and manager modules in order to provide practical guidance, specifically on the functions, practices and essential skills of supervisors within case management teams.

The purpose of this project is to gather and draft key lessons learned on the Case Management Supervision and Coaching initiative. Key questions that the CMTF would like to address include feedback on the interagency country collaboration and the effectiveness of the "localization" approach. CMTF members would like to recognize the successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating; and the impact on case management teams' supervision practices, with a particular focus on remote supervision, confidence and engagement with children.

This FGD is part of the Lessons Learned project. It is not an evaluation of the programs and organizations using the Interagency Case Management Supervision and Training Package. This FGD is also being conducted with country trainers in Burundi. In addition, FGDs are to be conducted with supervisors who participated in the country trainings and caseworkers from the trained organizations. Key informant interviews are also being conducted with different global members of the CM Task force and country focal points. An online survey will also be sent to all participants in the trainings of trainers from the different countries. Different people in different countries are using the case management supervision and coaching, from field-based caseworkers to case management supervisors. Therefore, it is important that everyone is given the opportunity to share their experiences, challenges, lessons learned, vision on the future of the CM supervision and coaching training package, and give as much information as possible so that this will benefit future work on the training package and those that will use it.

The FGD should take no more than 1 hour and half. Please be as candid as possible with your feedback and note that there are no right or wrong answers to any of the questions. The information you provide through this discussion will be used in a final review report on the CM supervision and coaching training package. Any responses provided by you through this discussion will not be linked to you in the final report, nor will any responses provided by you be shared in an identifiable way with colleagues from your own or other organizations. Therefore, it is important that you feel free to speak openly about your experiences and opinions and that you may give constructive criticism and positive feedback where you desire.

Before we start, do you have any questions for me?

Are you willing to participate in the FGD and do you agree to your responses being used in the final report in a non-identifiable way?

On behalf of the Case Management Task Force, many thanks in advance for your time and contribution.

1. As a Case Management Supervision and Coaching ToT participant:
 - 1.1. What did you find useful?
 - 1.2. What aspects could have been done differently or strengthened?
 - 1.3. Did you complete the pre-course work prior to the ToT? What was helpful? Any aspects that could have been done differently or strengthened?
2. How did the Case Management Supervision and Coaching Initiative foster collaboration and Inter-agency coordination at country level? What aspects could have been done differently or strengthened?
3. How did the initiative foster contextualization and localization? What aspects could have been done differently or strengthened?
4. How were you involved in the development and implementation of the country roll out action plan?
 - 4.1. What did you find useful?
 - 4.2. What aspects could have been done differently or strengthened?
 - 4.3. What were some of the overall successes?
 - 4.4. What were some of challenges encountered?
5. When did you conduct the country training(s)? Which aspects of the training did you find the most successful? Less successful? Why?
 - 5.1. Which modules did you feel were most useful? Least useful?
 - 5.2. Which Supervision tools did you feel were most useful? Least useful?
6. How did the supervision and coaching training influence:
 - 6.1. The case management team's supervision practices?
 - 6.2. Supervisors' ability to support caseworkers in the 3 functions of supervision?
 - 6.3. Skills and knowledge of supervisors to coach caseworkers?
7. What follow up was done after the in-country training(s)? What (additional) follow up would you recommend?

8. Which supervision and coaching tools were used following the training? Were specific supervision structures and methods put in place in your context? Which ones?
9. What has been the most significant change in supervision practice in your context since the training was conducted?
10. How can CP organizations implement and sustain practices of supervision within case management?
 - 10.1. What should happen next?
 - 10.2. What resources would be required (time, human, financial, etc.)?
 - 10.3. Who should be involved?
 - 10.4. What are potential challenges to take in considerations?
 - 10.5. How could these challenges be mitigated?
11. Anything else you would like to share?

Once the above questions have been discussed, review of the workshop agenda and further adapt the participatory approach suggested to the context.

6. Guide de Discussion de Groupe avec les Formateurs Pays

Nom	Organisation	Position	Contact (tel et email)

[Introduction de soi]

Merci pour votre participation à ce groupe de discussion qui fait partie du projet des leçons apprises sur la supervision et à l'encadrement en gestion des cas.

Le Groupe Spécial de travail de gestion de cas (Case Management Task Force ou CMTF) de l'Alliance pour la Protection de l'Enfance dans l'Action humanitaire (l'Alliance) a créé le Kit de formation à la supervision et à l'encadrement de la gestion de cas pour la protection de l'enfant afin de renforcer la confiance des superviseurs en gestion des cas, leur capacité et leur soutien aux travailleurs sociaux, dans le but de délivrer des services de gestion de cas sûrs, éthiques et compétents aux enfants vulnérables et à leurs familles. Ce programme de formation est le résultat de deux années de travail mené par l'International Rescue Committee, au nom de la CMTF. Il a été élaboré grâce à la recherche et la consolidation de bonnes pratiques utilisées dans différents pays, partout dans le monde. Le programme et les documents ont été élaborés grâce à un processus long et itératif de feedback et d'apports donné par les membres de la CMTF, ainsi grâce à essais réalisés dans le nord de la Syrie près de frontière turque, au Nigeria et au Myanmar. En 2017, des formations de formateurs ont été organisées pour diffuser ce contenu aux équipes d'intervention humanitaire réparties dans huit pays. Sa finalisation a été un projet réellement collaboratif qui s'est appuyé sur les compétences, l'expérience et la sagesse de douzaines de spécialistes en protection de l'enfance et en gestion de cas, y compris des professionnels locaux et internationaux. Le programme de Formation interagences relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas est une ressource complémentaire de la Formation interagences en gestion de cas. Il s'appuie sur les modules du travailleur social, du superviseur et du manager dans le but de fournir des conseils pratiques, notamment sur les fonctions, les pratiques et les compétences essentielles des superviseurs au sein des équipes de gestion des cas.

L'objectif de ce projet est de collecter les leçons apprises sur cette initiative de supervision et encadrement en gestion des cas. Les questions clés que le CMTF voudraient aborder sont l'impact sur la collaboration inter-agence dans le pays et l'efficacité de l'approche de « localisation » de cette initiative. Les membres du CMTF aimeraient identifier les succès et défis du déploiement dans les huit pays participants ; et l'impact sur les pratiques de supervision et d'encadrement des équipes de gestion de cas, avec un accent particulier sur la confiance des gestionnaires de cas et leur interaction avec les enfants et leur famille.

Cette discussion fait partie du projet des leçons apprises. Ce n'est pas une évaluation des programmes ou des organisations qui utilisent le programme de formation interagence relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas. Cette discussion a aussi été effectuée avec les formateurs en Iraq. De plus, des discussions de groupes seront effectuées avec les membres du groupe de travail de protection de l'enfant, les superviseurs qui ont participé à la formation au Burundi et ensuite dans une discussion séparée avec certains de leurs gestionnaires de cas. Des entretiens individuels sont aussi en train d'être

effectués avec différents membres du CMTF global ainsi qu'avec les points focaux pour cette initiative. Un questionnaire en ligne sera aussi envoyé à toutes les personnes qui ont participé à la formation des formateurs. Différentes personnes dans différents pays utilisent la supervision et l'encadrement de la gestion de cas, des gestionnaires de cas et assistants sociaux sur le terrain aux superviseurs de la gestion de cas. Par conséquent, il est important que chacun ait la possibilité de partager ses expériences, les défis, les leçons apprises, sa vision sur l'avenir du programme de formation relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion de cas.

Cette discussion de groupe ne devrait pas durer plus d'une heure et demi. Il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses aux questions posées ci-dessous. Les informations que vous procurez lors de cette discussion seront utilisées dans un rapport final d'évaluation de la formation sur la supervision et l'encadrement en gestion de cas. Toutes les informations partagées au cours de cette discussion ne vous seront pas associées dans le rapport final. De plus, les réponses et informations procurées ne seront pas partagées de manière identifiable avec des collègues de votre propre organisation ou d'autres organisations. Par conséquent, il est important que vous vous sentiez libre de parler ouvertement de vos expériences et de vos opinions et que vous puissiez émettre des critiques constructives et des retours positifs en toute confiance. Je vous demande aussi de respecter le principe de confidentialité et de ne partager toute information discutée lors de cette réunion en dehors de cette réunion.

Avant de commencer, avez-vous des questions pour moi ?

Etes-vous d'accord de participer dans ce groupe de discussion et que vos réponses soient utilisées dans un rapport final de manière non-identifiable ?

Au nom du CMTF, nous vous remercions d'avance pour votre temps et votre contribution.

1. En tant que participant de la formation des formateurs sur la supervision et encadrement en gestion de cas :
 - 1.1. Qu'avez-vous trouvé utile ?
 - 1.2. Quels aspects auraient pu être réalisés différemment ou renforcés ?
 - 1.3. Avez-vous complété le pré-cours avant la formation des formateurs ? est-ce que c'était utile ?
Quels aspects auraient pu être réalisés différemment ou renforcés ?
2. Comment l'initiative sur la supervision et encadrement en gestion de cas a-t-elle favorisé la collaboration et coordination inter-agence au niveau du pays ? Quels aspects auraient pu être réalisés différemment ou renforcés ?
3. Comment l'initiative a-t-elle favorisé la contextualisation et la localisation ? Quels aspects auraient pu être réalisés différemment ou renforcés ?
4. Comment étiez-vous impliqué dans le développement et l'implémentation du plan d'action de déploiement à travers le pays ?
 - 4.1. Qu'avez-vous trouvé utile ?
 - 4.2. Quels aspects auraient pu être réalisés différemment ou renforcés ?
 - 4.3. Quels sont des succès de cet implémentation ?
 - 4.4. Quels sont des défis encourus ?
5. Comment avez-vous interagi avec la personne responsable du soutien au pays ?
 - 4.1. Qu'avez-vous trouvé utile avec ce rôle ?
 - 4.2. Qu'est-ce qui aurait pu être fait différemment ou renforcé ?

6. Quand avez-vous facilité / organisé les formations dans le pays ? Quels aspects de la/ des formation(s) avaient vous trouvés le plus réussis ? Le moins réussis ? Pourquoi ?
 - 6.1. Quels modules avez-vous trouvés le plus utiles ? Le moins utiles ?
 - 6.2. Quels outils de supervision avaient vous trouvés le plus utiles ? Le moins utiles ?
 7. Comment la formation de supervision et d'encadrement a-t-elle influencé :
 - 7.1. Les pratiques des équipes de superviseurs de la gestion de cas ?
 - 7.2. La capacité des superviseurs d'appuyer et encadrer les gestionnaires de cas dans les trois fonctions de la supervision (administrative, éducative et coaching).
 - 7.3. Compétences et connaissances des superviseurs à encadrer/ coacher les gestionnaires de cas ?
 8. Quel fut le suivi effectué suite à la / aux formations ? Quels suivis supplémentaires recommanderiez-vous ?
 9. Quels outils de supervision et d'encadrement furent utilisés suite à la formation ? Est-ce que des structures, méthodes et pratiques de supervision et d'encadrement furent mises en place dans votre contexte suite à la formation ? Lesquelles ?
 10. Quels furent les changements les plus significatifs dans les pratiques de supervision et d'encadrement dans votre contexte depuis la formation ?
 11. Comment les organisations de Protection de l'Enfant peuvent-elles continuer à mettre en œuvre et maintenir de manière durable ces pratiques de supervision et d'encadrement en gestion de cas ?
 - 11.1. Que devrait-il se passer ensuite ?
 - 11.2. Quelles ressources seraient nécessaires (temps, ressources humaines, financières, etc.) ?
 - 11.3. Qui devrait être impliqué ?
 - 11.4. Quels sont les défis potentiels à prendre en compte ?
 - 11.5. Comment ces défis pourraient-ils être atténués ?
 12. Y a-t-il autre chose que vous voudriez ajouter au sujet de votre expérience dans l'initiative ?
- Une fois les questions ci-dessous discutées :
- Revoir la liste des participants dans les différents ateliers et comparer avec la liste des participants qui ont participé dans la formation initiale
 - Revoir l'agenda des ateliers et adapter si nécessaire : traduction ? Sous groupes si beaucoup de participants (plus de 12).
 - Comment organiser les rencontres avec les gestionnaires de cas.

7. Agenda: Workshop with Trained Supervisors

[Introduce self]

Thank you for participating in this lessons learned workshop, which is part of the Lessons Learned on Case Management Supervision and Coaching.

The Case Management Task Force (CMTF), of the Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, created the Case Management Supervision and Coaching Training Package to increase case management supervisors' confidence, capacity and support to caseworkers to provide safe, ethical and competent case management services to vulnerable children and their families. This training package is the result of two years of work led by the International Rescue Committee on behalf of the CMTF. The package was developed through researching and consolidating good practices globally. The curriculum and materials were developed through a lengthy and iterative process with feedback provided by members of the CMTF as well as pilots in Northern Syria/cross-border Turkey, Nigeria and Myanmar. In 2017, Trainings of Trainers were convened to disseminate the content to humanitarian responses in eight countries. The finalization of the training package was a collaborative venture drawing on the talent, experience, and wisdom of dozens of Child Protection and Case Management specialists, including local and global practitioners. The Case Management Supervision and Coaching Training Package is intended to be a supplementary resource to the Inter-agency Case Management Training. It builds upon the caseworker, supervisor and manager modules in order to provide practical guidance, specifically on the functions, practices and essential skills of supervisors within case management teams.

The purpose of this lessons learned project is to gather and draft key lessons learned on the Case Management Supervision and Coaching initiative. CMTF members would like to recognize the successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating and the impact on case management teams' supervision practices.

This workshop is part of this overall Lessons Learned project. It is not an evaluation of the programs and organizations using the Inter-Agency Case Management Supervision and Training Package. This lessons learned workshop is also being conducted with trained supervisors in Burundi. In addition, lessons learned workshop will be conducted with caseworkers from the respective organizations involved in case management. FGDs are also being conducted with members of the national and sub-national working group(s) and interviews have been conducted with different global members of the CM Task force and country focal points. Different people in different countries are using the case management supervision and coaching, from field-based caseworkers to case management supervisors. Therefore, it is important that everyone is given the opportunity to share their experiences, challenges, lessons learned, vision on the future of the CM supervision and coaching training package, and give as much information as possible so that this will benefit future work on the training package and those that will use it.

The lessons learned workshop should take no more than 3 hours. Please be as candid as possible with your feedback and note that there are no right or wrong answers to any of the questions. The information you provide through this discussion will be used in a final review report on the CM supervision and coaching training package. Any responses provided by you through this workshop will not be linked to you in the final report, nor will any responses provided by you be shared in an identifiable way with colleagues from your own or other organizations. Therefore, it is important that

you feel free to speak openly about your experiences and opinions and that you may give constructive criticism and positive feedback where you desire.

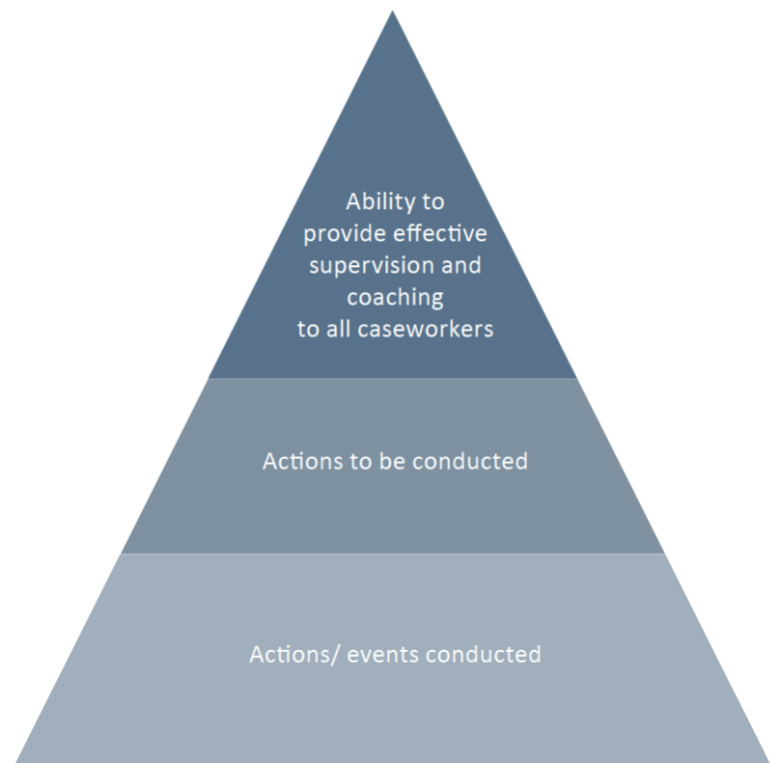
Before we start, do you have any questions for me?

Are you willing to participate in the lessons learned workshop and do you agree to your responses being used in the final report in a non-identifiable way?

On behalf of the Case Management Task Force, many thanks in advance for your time and contribution.

Session 1: Welcome and introduction (30 minutes)

- Introduction of the lessons learned approach and self (see text above)
- Introduction of each participants: name, organization, location and how they were involved in the case management supervision and coaching capacity building initiative.



Note: If the number of participants is over 10-12, we will organize groups to ensure all participants can effectively participate. For example, in Burundi, to address some of the country dynamics, we might consider to have one group with participants from the UN agencies and the government and one group with participants from the local, national and international NGOs.

Session 2: Where are you in the case management supervision and coaching process (45 minutes)

Before starting remind all participants of ground rules that all information and opinions shared are confidential and should not be shared beyond this room.

Method: A flipchart will be prepared in advance with a hill drawn on it.

The session will start with a plenary discussion asking participants to think back to the training. Ask how participants define success for being able to provide effective supervision and coaching to caseworkers. This will represent the top of the hill. (15 minutes)

Ask participants to identify on where on the hill they feel they are in the process of getting to the top of the hill. Stress that we are not talking only about personal abilities, but also thinking about their ability within their organization, team, etc. Then ask them to write on post its:

- the different actions/ events already conducted within their organization and team to reach the top of the hill (left bottom side of the hill)

- the different activities that still need to be conducted to reach the top of the hill (top left side of the hill)
(15 minutes)

This will be followed by a plenary discussion to review the different suggestions (15 minutes). Then the facilitator will move the post-its to the left of the hill.

Session 3: Successes and challenges encountered following the training (45 minutes)

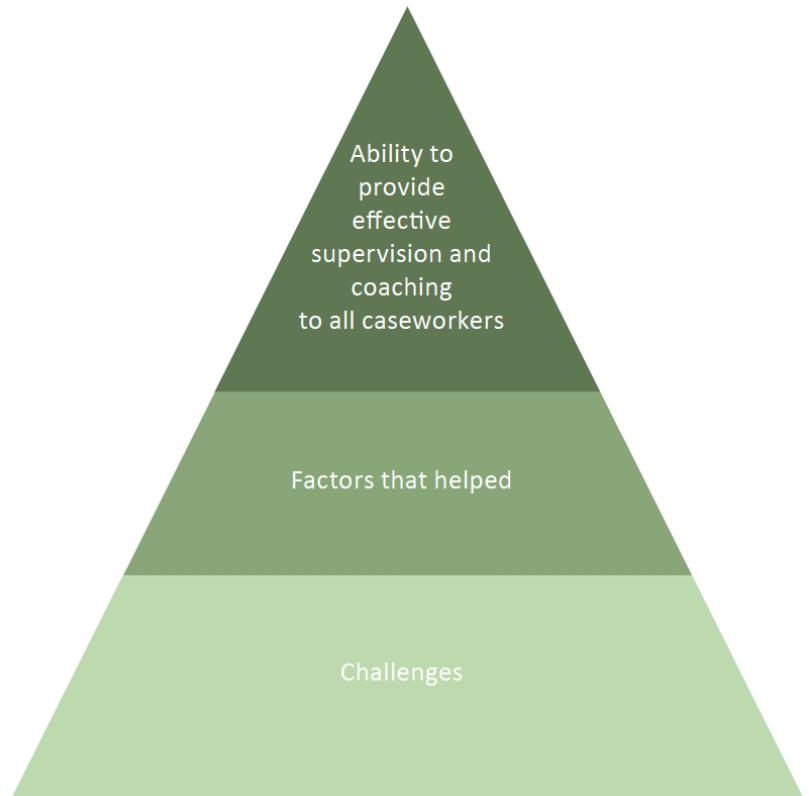
Ask participants to add on different color post-its:

- successes in being able to provide effective supervision and coaching
 - challenges encountered
- (15 minutes)

This will be followed by a plenary discussion to review the post-its and discuss the topics/ questions below.

Notes:

- When reviewing the post-its on challenges and successes that help, the facilitator will move the post-its to the right-hand side of the hill.
- Flipcharts will be prepared in advance to write the suggestions provided during the discussions to ensure no information is lost for the following questions:
 - How did you address some of the challenges encountered?
 - What structures, practices and tools did you find the most useful? Less useful?
 - Which of these are you currently using? Which are you not using?
 - How was the training adapted to your context? How was it not adapted to your context? Were some approaches identified to address lack of access or long distance between locations and challenges to provide in person support (in particular for Iraq)?
 - how did the training and its follow-up facilitate inter-agency collaboration and coordination?
 - What would you recommend be done differently next time?



Session 4: Impact and Sustainability (45 minutes)

Ask participants to add post its on the flip chart on:

- what do you feel the impact was:
 - o On your work and capacity and ability to supervise caseworkers in the three functions
 - o On your caseworkers' work and capacity
 - o On the children and families you support

 - What do you recommend for the initiative to be sustainable?
 - o What should happen next?
 - o What resources would be required (time, human, financial, etc.)?
 - o Who should be involved?
- (20 minutes)



This will be followed by a plenary discussion to review the different post-its and discuss recommendations for next steps and sustainability.

Session 5: Thank you and Close (15 minutes)

8. Agenda : Atelier avec les Superviseurs qui ont été formés

Nom	Organisation	Position	Contact (Tel et email)

[Introduction de soi]

Merci pour votre participation à cet atelier qui fait partie du projet des leçons apprises sur la supervision et à l'encadrement en gestion des cas.

Le Groupe Spécial de travail de gestion de cas (Case Management Task Force ou CMTF) de l'Alliance pour la Protection de l'Enfance dans l'Action humanitaire (l'Alliance) a créé le Kit de formation à la supervision et à l'encadrement de la gestion de cas pour la protection de l'enfant afin de renforcer la confiance des superviseurs en gestion des cas, leur capacité et leur soutien aux travailleurs sociaux, dans le but de délivrer des services de gestion de cas sûrs, éthiques et compétents aux enfants vulnérables et à leurs familles. Ce programme de formation est le résultat de deux années de travail mené par l'International Rescue Committee, au nom de la CMTF. Il a été élaboré grâce à la recherche et la consolidation de bonnes pratiques utilisées dans différents pays, partout dans le monde. Le programme et les documents ont été élaborés grâce à un processus long et itératif de feedback et d'apports donné par les membres de la CMTF, ainsi grâce à essais réalisés dans le nord de la Syrie près de frontière turque, au Nigeria et au Myanmar. En 2017, des formations de formateurs ont été organisées pour diffuser ce contenu aux équipes d'intervention humanitaire réparties dans huit pays. Sa finalisation a été un projet réellement collaboratif qui s'est appuyé sur les compétences, l'expérience et la sagesse de douzaines de spécialistes en protection de l'enfance et en gestion de cas, y compris des professionnels locaux et internationaux. Le programme de Formation interagences relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas est une ressource complémentaire de la Formation interagences en gestion de cas. Il s'appuie sur les modules du travailleur social, du superviseur et du manager dans le but de fournir des conseils pratiques, notamment sur les fonctions, les pratiques et les compétences essentielles des superviseurs au sein des équipes de gestion des cas.

L'objectif de ce projet est de collecter les leçons apprises sur cette initiative de supervision et encadrement en gestion des cas. Les membres du CMTF aimeraient identifier les succès et défis du déploiement dans les huit pays participants ; et l'impact sur les pratiques de supervision et d'encadrement des équipes de gestion de cas, avec un accent particulier sur la confiance des gestionnaires de cas et leur interaction avec les enfants et leur famille.

Cet atelier fait partie du projet des leçons apprises. Ce n'est pas une évaluation des programmes ou des organisations qui utilisent le programme de formation interagence relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas. Cet atelier a aussi été effectuée avec les superviseurs en Iraq. De plus, des rencontres avec les gestionnaires de cas des organisations formées en supervision et encadrement sera aussi effectuées. Des discussions de groupes ont aussi été effectuées avec les membres du groupe de travail de protection de l'enfant au Burundi ainsi que des entretiens individuels avec différent membres du CMTF global ainsi qu'avec les points focaux pour cette initiative. Différentes personnes dans différents pays utilisent la supervision et l'encadrement de la gestion de cas, des gestionnaires de

cas et assistants sociaux sur le terrain aux superviseurs de la gestion de cas. Par conséquent, il est important que chacun ait la possibilité de partager ses expériences, les défis, les leçons apprises, sa vision sur l'avenir de la supervision et encadrement en gestion de cas.

Cet atelier devrait ne devrait pas durer plus de 3 heures. Soyez aussi candide que possible dans vos contributions. Il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses aux questions posées lors de cet atelier. Les informations que vous procurez lors de cette discussion seront utilisées dans un rapport final d'évaluation de la formation sur la supervision et l'encadrement en gestion de cas. Toutes informations partagées au cours de cette discussion ne vous seront pas associées dans le rapport final. De plus, les réponses et informations procurées ne seront pas partagées de manière identifiable avec des collègues de votre propre organisation ou d'autres organisations. Par conséquent, il est important que vous vous sentiez libre de parler ouvertement de vos expériences et de vos opinions et que vous puissiez émettre des critiques constructives et des retours positifs en toute confiance. Je vous demande aussi de respecter le principe de confidentialité et de ne partager toute informations discutées lors de cette réunion en dehors de cette réunion.

Avant de commencer, avez-vous des questions pour moi ?

Etes-vous d'accord de participer dans ce groupe de discussion et que vos réponses soient utilisées dans un rapport final de manière non-identifiable ?

Au nom du CMTF, nous vous remercions d'avance pour votre temps et votre contribution.

Session 1 : Bienvenue et introduction (30 minutes)

- Introduction de l'approche des leçons apprises et soi (voir texte ci-dessous).
- Introduction de chaque participant : nom, organisation, location and comment ils ont été impliqués dans l'initiative de supervision et d'encadrement en gestion de cas.

Note : Si le nombre de participants est au-dessus de 12, nous organiserons des groupes pour assurer que tous les participants puissent participer effectivement. Par exemple, nous pourrions faire un groupe avec les participants des agences de l'ONU et du gouvernement et un groupe avec les participants des organisations locales, nationales et internationales.

Session 2 : Ou êtes-vous dans le processus de renforcement des pratiques de supervision et d'encadrement/ coaching en gestion de cas (45 minutes)

Avant de comment, rappeler les participants du principe de confidentialité et que toute opinion partagée sont confidentielles et ne devront pas être partagées au-delà de cette pièce.

Méthode : Une feuille/ flip chart sera préparée à l'avance avec une colline dessinée dessus.

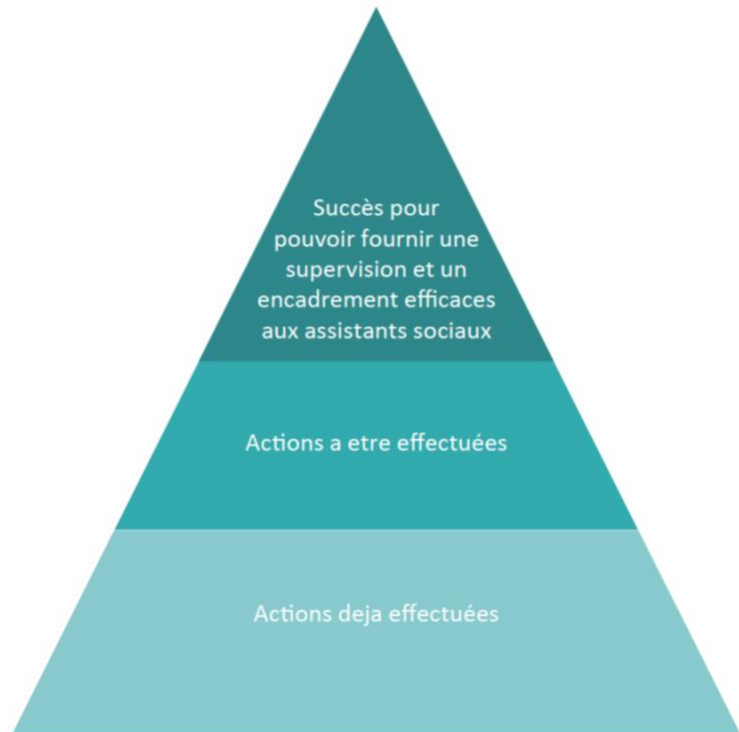
La session commencera avec une discussion plénière demandant les participants de réfléchir à la formation de supervision et de coaching. Demandez aux participants comment ils définissent le succès pour pouvoir fournir une supervision et un encadrement efficaces aux assistants sociaux.

Mentionner que nous ne parlons pas seulement de capacités personnelles, mais que nous pensons également à leurs capacités au sein de leur organisation, de leur équipe, etc. Cela représentera le sommet de la colline. (15 minutes)

Demandez aux participants d'identifier l'endroit où ils se sentent sur la colline pour arriver au sommet de la colline. Puis demandez-leur d'écrire sur des post-its :

- Les différentes actions / événements déjà menées au sein de leur organisation et de leur équipe pour atteindre le sommet de la colline (en bas à gauche de la colline)
- Les différentes actions/ activités qui doivent encore être menées pour atteindre le sommet de la colline (en haut à gauche de la colline) (15 minutes)

Ceci sera suivi d'une discussion en plénière pour examiner les différentes suggestions (15 minutes). Ensuite, le facilitateur déplacera les post-its à gauche de la colline.



Session 3 : Succès et défis rencontrés après la formation (45 minutes)

Demandez aux participants d'ajouter des post-its de différentes couleurs :

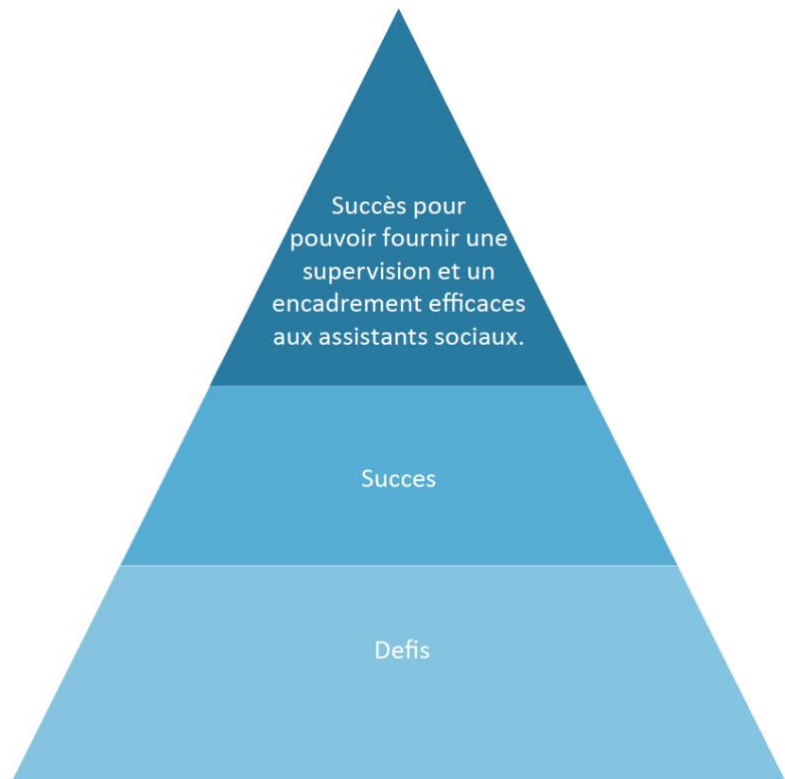
- Succès dans la capacité à fournir une supervision et un encadrement efficaces
- Défis rencontrés

(15 minutes)

Cela sera suivi d'une discussion en plénière pour examiner les post-it et discuter des sujets / questions ci-dessous.

Remarques :

- Lors de l'examen des post-its sur les défis et les succès qui aident, l'animateur les déplacera du côté droit de la colline
- Des "Flip charts " seront préparés à l'avance pour écrire les suggestions fournies au cours des discussions afin de s'assurer qu'aucune information n'est perdue. Les questions suivantes seront discutées :



- Comment avez-vous essayé de remédier certains des défis rencontrés ?
- Quelles structures, pratiques et outils avez-vous trouvé les plus utiles ? Moins utile ?
- Lesquels utilisez-vous ? Lesquels n'utilisez-vous pas ?
- Comment la formation a-t-elle été adaptée à votre contexte ? Comment n'a-t-il pas été adapté à votre contexte ? Certaines approches ont-elles été identifiées pour remédier au manque d'accès ou aux longues distances entre les sites et aux difficultés à fournir une supervision et encadrement en personne
- Comment la formation et le suivi effectuée après la formation ont-ils facilité la collaboration et la coordination entre agences ?
- - Que recommanderiez-vous de faire différemment la prochaine fois ?

Session 4 : Impact and Durabilité (45 minutes)

Demandez aux participants d'ajouter sur des post-its :

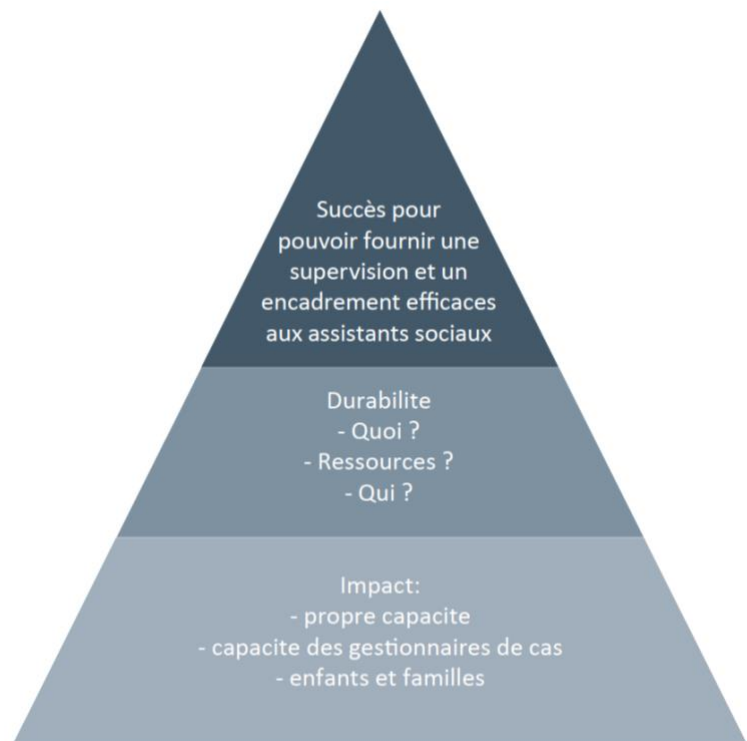
- Selon vous, quel a été l'impact de l'initiative sur la supervision et encadrement en gestion de cas sur :

- Votre travail et votre capacité et votre aptitude à superviser les assistants sociaux dans les trois fonctions (administrative, support et développement) ?
- Le travail et la capacité de vos gestionnaires de cas/ assistants sociaux ?
- Les enfants et les familles que vous soutenez ?

- Que recommandez-vous pour que les pratiques de supervision et d'encadrement des gestionnaires de cas soit durable ?

- Que devrait-il se passer ensuite ?
- Quelles ressources seraient nécessaires (temps, ressources humaines, financières, etc.) ?
- Qui devrait être impliqué ?

(20 minutes)



Cela sera suivi d'une discussion en plénière pour revoir les différentes suggestions et discuter des recommandations pour les prochaines étapes et la durabilité des pratiques de supervision et d'encadrement.

Session 5 : Merci et clôture (15 minutes)

9. Agenda : Workshop with caseworkers

[Introduce self]

Thank you for participating in this lessons learned workshop, which is part of the Lessons Learned on Case Management Supervision and Coaching.

The Case Management Task Force (CMTF), of the Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, developed and implemented the Case Management Supervision and Coaching Capacity Building Initiative to increase case management supervisors' confidence, capacity and support to caseworkers to provide case management services to vulnerable children and their families. This initiative is intended to be a supplementary resource to the Inter-agency Case Management Training.

The purpose of this lessons learned project is to gather and draft key lessons learned on the Case Management Supervision and Coaching initiative. CMTF members would like to recognize the successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating; and the impact on case management teams.

This workshop is part of the overall Lessons Learned project. It is not an evaluation of the programs and organizations using the Inter-Agency Case Management Supervision and Training Package. This lessons learned workshop is also being conducted with caseworkers in Burundi. In addition, a lessons learned workshop was conducted with case management supervisors and focus group discussions were conducted with members of the national and sub-national working group(s). Different people in different countries are using the case management supervision and coaching, from field-based caseworkers to case management supervisors. Therefore, it is important that everyone is given the opportunity to share their experiences, challenges, lessons learned, vision on the future of the CM supervision and coaching training package, and give as much information as possible so that this will benefit future work on the training package and those that will use it.

The lessons learned workshop should take no more than 2 hours. Please be as candid as possible with your feedback and note that there are no right or wrong answers to any of the questions. The information you provide through this discussion will be used in a final review report on the CM supervision and coaching training package. Any responses provided by you through this workshop will not be linked to you in the final report, nor will any responses provided by you be shared in an identifiable way with colleagues from your own or other organizations. Therefore, it is important that you feel free to speak openly about your experiences and opinions and that you may give constructive criticism and positive feedback where you desire.

Before we start, do you have any questions for me?

Are you willing to participate in the lessons learned workshop and do you agree to your responses being used in the final report in a non-identifiable way?

On behalf of the Case Management Task Force, many thanks in advance for your time and contribution.

Session 1: Welcome and introduction (20 minutes)

- Introduction of the lessons learned approach and self (see text above)
- Introduction of each participants: name, organization, location, how long you have been doing case management work.

Note: If the group is large (over 12), we will organize group work.

Session 2: Successes and challenges in supervision and coaching (30 minutes)

Before starting remind all participants of ground rules that all information and opinions shared are confidential and should not be shared beyond this room.

Prepare three flipcharts for the following questions:

- What helps you in your day to day case management work?
- What are some challenges you are facing?
- How are you and your supervisor trying to address these?
-

Ask participants to write their answers on post-its and put them on each flipchart.
(25 minutes)

Review these in plenary and facilitate discussion on any feedback/ additions.
(20 minutes)

Session 3: Your experience of the case management supervision and coaching capacity building initiative (30 minutes)

Organize 4 flipcharts for the following questions:

- What case management supervision and coaching activities (such as meetings with your colleagues, supervisors, etc.) have you been/ are you involved in to support your case management work?
- What tools do you and your supervisor use to support your case management work?
- How has it changed the way you do case management?
- How has it changed the way you interact and support children and their families?

Ask participants to write on their answers on post-its and put them on each flipchart.
(25 minutes)

Review these in plenary and facilitate discussion on any feedback/ additions and the following topics:

- Did you find these approaches and tools adapted to your context and needs?
- Have you adapted these tools and approaches?
- What happened when your supervisor was not in the same location as you and/ or could not meet in person? Were alternatives setup? Were these helpful? Not helpful?

(20 minutes)

Session 4: Next Steps (30 minutes)

Organize 3 flipcharts for the following questions:

- What would you recommend happen next in regards of supervision to be further supported in your case management work?
- What resources would be required (time, training, meetings, human resources, etc.)?
- Who should be involved?
-

Ask participants to write on their answers on post-its and put them on each flipchart.
(25 minutes)

Review these in plenary and facilitate discussion on any feedback/ additions and the following topics:

- What are potential challenges to take in considerations?
 - How could these challenges be mitigated?
- (20 minutes)

Session 4: Thank you and Close (10 minutes)

10. Agenda : Atelier / rencontres avec les gestionnaires de cas

Nom	Organisation	Position	Contact (tel et email)

[Introduction de soi]

Merci pour votre participation à cet atelier qui fait partie du projet des leçons apprises sur la supervision et à l'encadrement en gestion des cas.

Le Groupe Spécial de travail de gestion de cas (Case Management Task Force ou CMTF) de l'Alliance pour la Protection de l'Enfance dans l'Action humanitaire (l'Alliance) a créé l'initiative de renforcement de la supervision et encadrement de la gestion de cas pour la protection de l'enfant afin de renforcer la confiance des superviseurs en gestion des cas, leur capacité et leur soutien aux travailleurs sociaux, dans le but de délivrer des services de gestion de cas sûrs, éthiques et compétents aux enfants vulnérables et à leurs familles. Le programme de Formation interagences relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas est une ressource complémentaire de la Formation interagences en gestion de cas. Il s'appuie sur les modules du travailleur social, du superviseur et du manager dans le but de fournir des conseils pratiques, notamment sur les fonctions, les pratiques et les compétences essentielles des superviseurs au sein des équipes de gestion des cas.

L'objectif de ce projet est de collecter les leçons apprises sur cette initiative de supervision et encadrement en gestion des cas. Les membres du CMTF aimeraient identifier les succès et défis du déploiement dans les huit pays participants ; et l'impact sur les pratiques de supervision et d'encadrement.

Cet atelier fait partie du projet des leçons apprises. Ce n'est pas une évaluation des programmes ou des organisations qui utilisent le programme de formation interagence relatif à la supervision et à l'encadrement en gestion des cas. Cet atelier a aussi été effectuée avec les gestionnaires de cas en Iraq. De plus, des rencontres avec les superviseurs des organisations formées en supervision et encadrement a aussi été effectuées. Des discussions de groupes ont aussi été effectuées avec les membres du groupe de travail de protection de l'enfant au Burundi. Différentes personnes dans différents pays utilisent la supervision et l'encadrement de la gestion de cas, des gestionnaires de cas et assistants sociaux sur le terrain aux superviseurs de la gestion de cas. Par conséquent, il est important que chacun ait la possibilité de partager ses expériences, les défis, les leçons apprises, sa vision sur l'avenir de la supervision et encadrement en gestion de cas.

Cette rencontre/ atelier devrait ne devrait pas durer plus de 2 heures. Soyez aussi candide que possible dans vos contributions. Il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses aux questions posées lors de cet atelier. Les informations que vous procurez lors de cette discussion seront utilisées dans un rapport final d'évaluation de la formation sur la supervision et l'encadrement en gestion de cas. Toutes informations partagées au cours de cette discussion ne vous seront pas associées dans le rapport final. De plus, les réponses et informations procurées ne seront pas partagées de manière identifiable avec des collègues de votre propre organisation ou d'autres organisations. Par conséquent, il est important que vous vous sentiez libre de parler ouvertement de vos expériences et de vos opinions et que vous puissiez émettre

des critiques constructives et des retours positifs en toute confiance. Je vous demande aussi de respecter le principe de confidentialité et de ne partager toute informations discutées lors de cette réunion en dehors de cette réunion.

Avant de commencer, avez-vous des questions pour moi ?

Etes-vous d'accord de participer dans cette rencontre et que vos réponses soient utilisées dans un rapport final de manière non-identifiable ?

Au nom du CMTF, nous vous remercions d'avance pour votre temps et votre contribution.

Session 1 : Bienvenue et introduction (20 minutes)

- Introduction de l'approche des leçons apprises et soi (voir texte ci-dessous).
- Introduction de chaque participant : nom, organisation, localité et combien de temps ils font la gestion de cas.

Session 2 : Succès et Défis rencontrés par rapport aux pratiques de supervision et d'encadrement (30 minutes)

Avant de commencer, rappeler les participants du principe de confidentialité et que toute opinion partagée sont confidentielles et ne devront pas être partagées au-delà de cette pièce.

Préparer trois "flip charts" avec les questions suivantes :

- - Qu'est-ce qui vous aide dans votre travail quotidien de gestion de cas ?
- - Quels sont les défis auxquels vous êtes confrontés ?
- - Comment vous et votre superviseur essayez-vous de les résoudre ?

Demandez aux participants d'écrire leurs réponses sur des post-it et de les mettre sur chaque tableau à feuilles. (15 minutes)

Revoir en plénière les différents post-its et facilitez la discussion pour tous les commentaires / ajouts. (20 minutes)

Session 3 : Votre expérience de l'initiative de renforcement des capacités en supervision et encadrement en gestion de cas (30 minutes)

Organiser 4 "flip charts" avec les questions suivantes :

- Quelles pratiques de supervision et d'encadrement en gestion de cas (telles que des réunions avec vos collègues, vos superviseurs, etc.) avez-vous été / êtes-vous impliqué (e) pour soutenir votre travail de gestion de cas ?
- Quels outils votre superviseur utilise avec vous pour vous appuyer dans votre travail de gestion de cas ?
- Comment cela a-t-il changé votre façon de gérer les cas ?
- En quoi cela a-t-il changé votre façon d'interagir et d'appuyer les enfants et leurs familles ?

Demandez aux participants d'écrire leurs réponses sur des post-it et de les mettre sur chaque tableau à feuilles. (15 minutes)

Revoir en plénière les réponses et facilitez la discussion de tous commentaires / ajouts et sur les sujets suivants :

- - Avez-vous trouvé ces approches et outils adaptés à votre contexte et à vos besoins ?
 - - Avez-vous ou votre superviseur adapté ces outils et approches ?
 - - Que s'est-il passé lorsque votre superviseur n'était pas au même endroit que vous et / ou ne pouvait pas vous rencontrer en personne ? Des alternatives ont-elles été configurées ? Étaient-ils utiles ? Inutile ?
- (15 minutes)

Session 4 : Prochaines Etapes (30 minutes)

Organiser 3 « flip charts » pour les questions suivantes :

- Que recommanderiez-vous comme prochaines étapes pour que les pratiques de supervision et d'encadrement de votre travail en gestion de cas soit davantage renforcé ?
- - Quelles ressources seraient nécessaires (temps, formation, réunions, ressources humaines, etc.) ?
- - Qui devrait être impliqué ?

Demandez aux participants d'écrire leurs réponses sur des post-it et de les mettre sur chaque tableau à feuilles.

(15 minutes)

Revoir en plénière les réponses et facilitez la discussion de tous commentaires / ajouts et sur les sujets suivants :

- Quels sont des défis potentiels à prendre en compte ?
- Comment ces défis pourraient être atténués ?

(15 minutes)

Session 4 : Merci et clôture (10 minutes)

11. Case Management Supervision and Coaching Lessons Learned Survey

Thank you for participating in this online survey. This is part of the Lessons Learned on Case Management Supervision and Coaching Initiative. The purpose of this lessons learned project is to gather and draft key lessons learned on the Case Management Supervision and Coaching initiative. Case Management Task Force members would like to recognize the successes and challenges of roll-outs in the eight countries participating and the impact on case management teams' supervision practices.

This online survey is complemented with Key Informant Interviews with members of the Case Management Task Force and country focal points as well as field visits in Iraq and Burundi. The Lessons Learned project is not an evaluation of the programs nor organizations using the Inter-Agency Case Management Supervision and Training Package.

As a participant of the Trainings of Trainers convened in 2017-2018, your feedback and recommendations are extremely valuable as well as your vision on the future of the CM supervision and coaching in humanitarian responses. This information will benefit future work on the training package and those that will use it.

The survey should take no more than 10 minutes. The information you provide will be used in a final review report on the CM supervision and coaching training package. Your responses will not be linked to you in the final report, nor will any responses provided by you be shared in an identifiable way with colleagues from your own or other organizations. Therefore, it is important that you feel free to provide information about your experiences and opinions and that you may give constructive criticism and positive feedback where you desire.

On behalf of the Case Management Task Force, many thanks in advance for your time and contribution.

1. Country that you represented in the CM Supervision and Coaching TOT

- Burundi
- Iraq
- Myanmar
- Niger
- Nigeria
- South Sudan
- Syria
- Turkey
- Other (please specify)

2. Organization that you represented in the CM Supervision and Coaching TOT

- UN agency
- INGO
- NGO
- Government

Other (please specify)

3. To what extent would you say you agree with the following statements about the training of trainers (TOT):

	Strongly disagree	Somewhat disagree	Somewhat agree	Strongly agree
The TOT was appropriate for my context	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The TOT prepared me to deliver the training when I returned to my country	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The TOT strengthened inter-agency collaboration	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I found the process of developing the country roll out action plan during the TOT helpful	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I found the country support focal point helpful	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Please provide any recommendations on how the ToT and country support focal point could be strengthened in the future? (optional)

4. How did the development of the country action plan support the roll out? (optional)

5. Please select and rank the challenges your country team faced during the implementation of the country roll out action plan with 1 being the most significant challenge?

- Lack of time
- Lack of budget
- Lack of technical support
- Lack of knowledge and skills to deliver the training
- Lack of organizational support
- Lack of inter-agency leadership
- Lack of trainers available
- Turnover in staff
- Selecting the right participants
- Reaching supervisors from all CM organizations

6. Please note any other challenges you faced. (optional)

7. Do you have any recommendations for future country roll-outs? (optional)

8. How many in-country trainings were organized within your country?

9. How useful were the following modules when providing the in-country training?

	Not useful	Somewhat useful	Useful	Very useful
Module 1: Defining supervision and coaching	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Module 2: Supervision and Coaching Practices and Tools	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Module 3: Supervision and Coaching Skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Module 4: staff care and well-being	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Do you have any recommendations or additional feedback on the training modules? (optional)

10. Which supervision and coaching tools did you find the most useful following the training?

	Not useful	Somewhat useful	useful	Very useful
Individual Supervision Record	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Case Management Meeting Record	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Case Management Capacity Assessment Tool	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Case Management Shadowing Tool	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Case Management Observation Tool	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Case File Checklist Tool	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Case Discussion Tool	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Other, please specify (optional)				

11. Did you adapt the supervision and coaching practices and tools to:

	Not at all	A little	Moderately	A lot
Your context	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Not at all A little Moderately A lot

To provide remote support

Please explain how and why (optional):

12. From your perspective, how much do you think the supervision and coaching training you delivered in your country increased:

	Not at all	A little	Moderately	A lot
Case management team’s supervision practices?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Supervisors’ ability to support caseworkers in the 3 functions of supervision?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skills and knowledge of supervisors to coach caseworkers?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The capacity of caseworkers to provide quality case management?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The interaction with and support provided by caseworkers to children and their families	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

Following the initiative, are there any other impacts you have seen (optional):

13. Please prioritize the follow-up that is most needed to implement and sustain practices of supervision with case management in your country context (1 indicates the most needed):

- Development/adaptation of methods and tools
- Further training on supervision and coaching for supervisors
- Ongoing coaching for supervisors
- Inter-agency meetings
- Including supervision into the national CM SOP’s
- Including supervision into the national CM training
- Train caseworkers on supervision methods
- Training CP managers and coordinators on supervision
- Raise awareness of the organizational management team on the importance of CM supervision and coaching
- Increasing number of trainers
- Creating an advocacy note for donors to fund supervision and coaching
- Including supervision training within the ministry/ national social work curriculum

14. Please note any other follow up you would recommend to implement and sustain practices of supervision with case management in your country context. (optional)

15. What is needed for these follow-up and next actions happen?

	Not needed	Somewhat needed	Moderately needed	Extremely needed
Human resources	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financial resources	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dedicated time to support these next actions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inter-agency collaboration	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In country focal point	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizational leadership	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inter-agency leadership	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Other, please specify (optional):

16. Are there any final thoughts/ reflections that you would like to mention about your experience participating in the CM Supervision and Coaching initiative?

Thank you again for your feedback and recommendations. For any further questions on the Lessons Learned project, please contact Severine Chevrel at schevrel@maestral.org.

12. Sondage : Supervision et accompagnement professionnel de la gestion de cas

Merci de votre participation à ce sondage en ligne. Cela fait partie des leçons tirées de l'initiative de supervision et d'accompagnement professionnel en gestion de cas. L'objectif de ce projet est de collecter les leçons apprises sur cette initiative de supervision et d'accompagnement professionnel en gestion des cas. Les membres du Groupe de travail sur la gestion des cas aimeraient identifier les succès et défis du déploiement dans les huit pays participants ; et l'impact sur les pratiques de supervision et d'accompagnement professionnel.

Ce sondage en ligne est complété par des entretiens avec des informateurs clés avec des membres du Groupe de travail sur la gestion des cas et des points focaux dans les pays, ainsi que des visites sur le terrain en Iraq et au Burundi. Ce n'est pas une évaluation des programmes ou des organisations qui utilisent le programme de formation interagence relatif à la supervision et à l'accompagnement professionnel en gestion des cas.

En tant que participant aux formations de formateurs organisées en 2017-2018, vos commentaires et recommandations sont extrêmement importants, de même que votre vision sur l'avenir de la supervision et l'accompagnement professionnel en gestion de cas dans les réponses humanitaires. Ces informations seront utiles aux futures étapes de cette initiative et ceux qui l'utiliseront.

L'enquête ne devrait pas prendre plus de 10 minutes. Les informations que vous procurez lors de cette discussion seront utilisées dans un rapport final sur l'initiative de supervision et d'accompagnement professionnel en gestion de cas. Vos réponses ne seront pas associées à vous dans le rapport final et aucune réponse et informations procurées ne seront partagées de manière identifiable avec des collègues de votre propre organisation ou d'autres organisations. Par conséquent, il est important que vous vous sentiez libre de partager ouvertement vos expériences et vos opinions et que vous puissiez émettre des critiques constructives et des retours positifs en toute confiance.

Au nom du groupe de travail sur la gestion des cas, nous vous remercions d'avance pour votre temps et votre contribution.

Pays que vous représentiez lors de la formation des formateurs sur la supervision et accompagnement relative à la gestion de cas :

- Burundi
- Irak
- Myanmar
- Niger
- Nigeria
- Sud Soudan
- Syrie
- Turquie
- Autre, précisez : (optionnel)s

2. Organisation que vous représentiez lors de la formation des formateurs sur la supervision et l'accompagnement professionnel relative à la gestion de cas :

- Agence de l'ONU
- ONG Internationale
- ONG Nationale
- Gouvernement

Autre, précisez : (optionnel)

3. Dans quelle mesure diriez-vous que vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes concernant la formation des formateurs :

	Pas du tout d'accord	Un peu d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
La formation des formateurs était appropriée pour mon contexte	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La formation des formateurs m'a préparée à dispenser la formation à mon retour dans mon pays	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La formation des formateurs a renforcée la collaboration inter-agence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
J'ai trouvé le processus de développer un plan d'action pays pendant la formation des formateurs utile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
J'ai trouvé le point focal pays utile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quelles sont vos recommandations sur la manière dont la formation des formateurs et le point focal pays pourraient être renforcés à l'avenir. (optionnel)

4. Comment l'élaboration du plan d'action a-t-elle soutenu le déploiement dans votre pays ? (optionnel)

5. Veuillez sélectionner et classer les défis auxquels votre pays a été confrontés lors de la mise en œuvre du plan d'action, 1 étant le défi le plus important.

- Manque de temps
- Manque de budget
- Manque de support technique
- Manque de connaissances et de compétences pour dispenser la formation
- Manque de support organisationnel
- Manque de leadership inter-agence
- Manque de formateurs disponibles
- Changement de personnel
- Sélectionner les bons participants
- Atteindre les superviseurs de toutes les organisations impliquées dans la gestion de cas

6. Veuillez noter tout autre défi auquel vous avez été confronté. (optionnel)

7. Avez-vous des recommandations pour de futurs déploiements dans d'autres pays ? (optionnel)

8. Combien de formations ont été organisées dans votre pays ?

9. Dans quelle mesure les modules suivants ont-ils été utiles lors de la formation dans le pays ?

	Pas utile	Un peu utile	Utile	Très utile
Module 1. Définition de la supervision et de l'encadrement dans la gestion de cas pour la protection de l'enfant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Module 2. Pratiques et outils de supervision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Module 3. Compétences de supervision et d'encadrement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Module 4. Santé et bien-être du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avez-vous des recommandations ou des commentaires supplémentaires sur les modules de formation ? (optionnel)

10. Quels outils de supervision et d'encadrement professionnel avez-vous trouvés les plus utiles après la formation ?

	Pas utile	Un peu utile	Utile	Très utile
Dossier individuel de supervision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dossier de réunion de gestion de cas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Évaluation des capacités du travailleur social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outil d'accompagnement sur le terrain en gestion de cas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outil d'observation en gestion de cas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outil Check-list des dossiers	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outil de discussion de cas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre, veuillez spécifier: (optionnel)

11. Avez-vous adapté les pratiques et les outils de supervision et de coaching pour:

	Pas du tout	un peu	Modérément	Beaucoup
Votre contexte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pour fournir un support à distance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Veuillez expliquer comment et pourquoi : (optionnel)

12. De votre point de vue, dans quelle mesure les formations en supervision et en coaching que vous avez dispensées dans votre pays ont-elles augmenté :

	Pas du tout	Un peu	Modérément	Beaucoup
Les pratiques de supervision de l'équipe de gestion de cas ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La capacité des superviseurs d'appuyer les travailleurs sociaux dans les 3 fonctions de supervision ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les compétences et connaissances des superviseurs pour encadrer les travailleurs sociaux ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La capacité des assistants sociaux à fournir une gestion de cas de qualité ?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'interaction et le soutien fourni par les travailleurs sociaux aux enfants et à leurs familles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Suite à cette initiative, y a-t-il d'autres impacts que vous avez observés : (optionnel)

13. Veuillez sélectionner et classer les actions de suivi qui sont les plus nécessaires pour mettre en œuvre et maintenir des pratiques de supervision dans le contexte de votre pays (1 indique les plus nécessaires) :

- Développement / adaptation des méthodes et d'outils
- Formations supplémentaires sur la supervision et l'accompagnement professionnel pour les superviseurs
- Accompagnement professionnel continu pour les superviseurs
- Rencontres Inter-Agences
- Inclure la supervision dans les SOP nationales sur la gestion de cas
- Inclure la supervision dans les formations nationales sur la gestion de cas
- Former les travailleurs sociaux sur les méthodes de supervision
- Former les responsables et coordinateurs de programmes à la supervision
- Sensibiliser l'équipe de direction de chaque organisation à l'importance de la supervision et de l'encadrement professionnel relatif à la gestion de cas
- Augmenter le nombre de formateurs disponibles
- Créer un plaidoyer pour que les donateurs financent la supervision et l'encadrement professionnel relatif à la gestion de cas
- Inclure la formation à la supervision dans le Ministère / programme d'études national de travail social

14. Veuillez noter tout autre suivi que vous recommanderiez pour mettre en œuvre et maintenir les pratiques de supervision dans votre contexte. (optionnel)

15. Que faut-il pour ces prochaines actions puissent être réalisées ?

	Pas nécessaire	Un peu nécessaire	Modérément nécessaire	Très nécessaire
Ressources humaines	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ressources financières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Temps alloué à soutenir ces prochaines actions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Collaboration inter-agence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Point focal pays	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leadership organisationnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leadership inter-agency	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

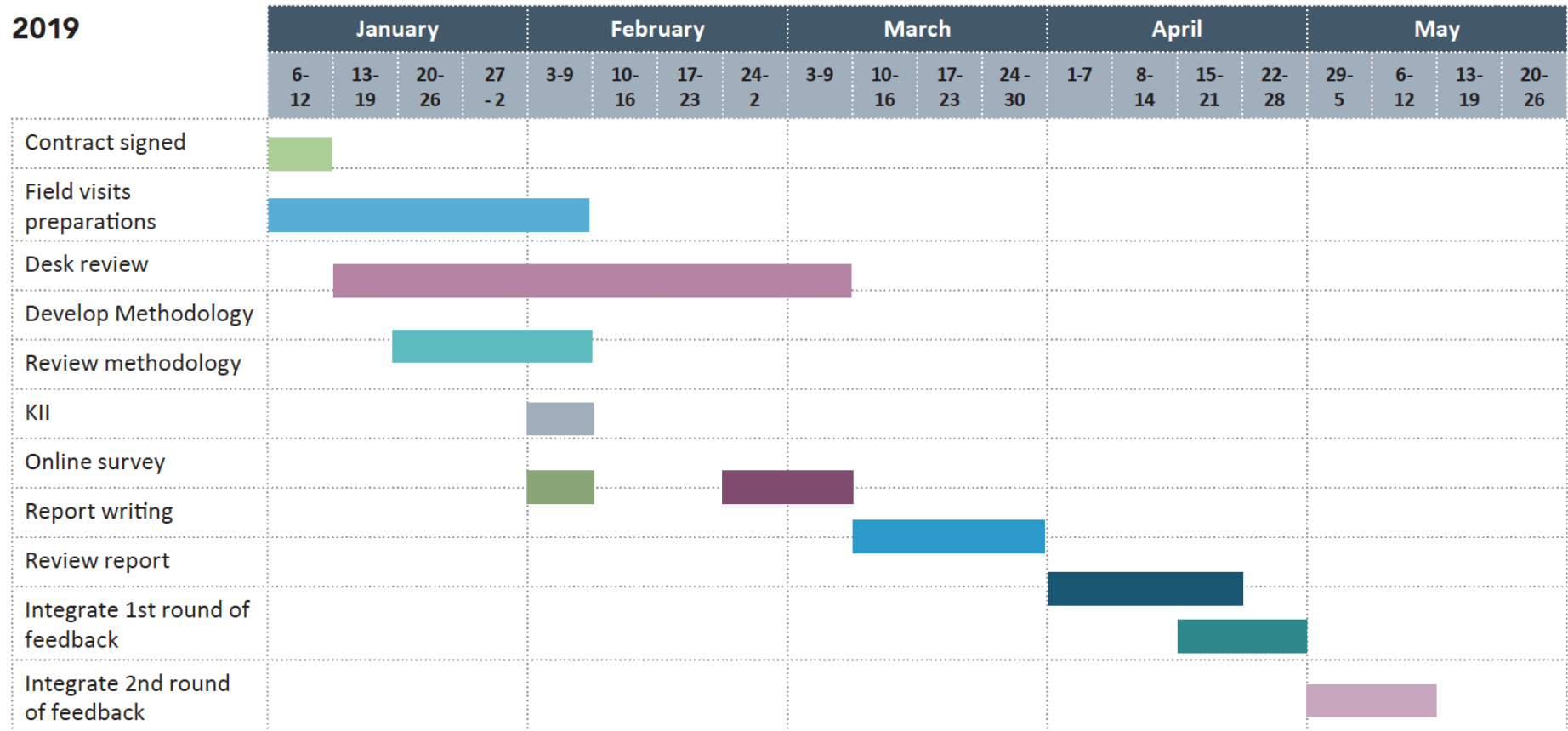
Autre, veuillez spécifier : (optionnel)

16. Avez-vous d'autres réflexions sur votre expérience de l'initiative de supervision et d'accompagnement professionnel relatif à la gestion de cas que vous voudriez partagées ?

Merci encore pour vos commentaires et recommandations. Pour toute question supplémentaire sur le projet leçons apprises, veuillez contacter Séverine Chevrel à schevrel@maestral.org.

Annex IV: Calendar of activities

1. Timeline



2. Burundi Schedule

Date	Lieu	Activité	Personne responsable d'organiser les réunions
Dimanche 17 Février	Bujumbura	Arrivée à Bujumbura	IRC
Lundi 18 Février	Bujumbura IRC Ministère Ministère	8.30 à 10h : Rencontres à l'IRC : - point focal de sécurité - directeur national 11h : Directeur de l'enfant et la famille qui préside le groupe de travail 14h – 15.30 : Rencontre avec les formateurs de la supervision et coaching en gestion de cas.	Tharcisse, IRC Etienne, Ministère Etienne, Ministère
Mardi 19 Février	Bujumbura Ministère – à confirmer avec Etienne Ministère – à confirmer avec Etienne	10h : Comité de protection de l'enfant en situation d'urgence – sous-groupe de gestion de cas : présente le projet des leçons apprises et du renforcement de capacité et discute de leur expérience. 11h à 15h : Atelier d'une ½ journée des personnes formées en Juin 2018	Etienne, Ministère
Mercredi 20 Février	Bujumbura -> Rumonge Rumonge Etienne va voir si on peut utiliser la salle de réunion	Matin : Transport vers Rumonge (2h) 13-16h : Rencontres avec les personnes formées en juillet 2018 de l'HCR, IRC, plateforme psychosociale, World Vision FVS/AMADE, Croix Rouge, SOJPAE, FVS/AMADE, Fondation Stamm, War child Hollande, Plateforme psychosociale, TdH de Rumonge et Makambe (9 participants de Rumonge et 7 de Makamba)	Etienne, Ministère
Jeudi 21 Février	Rumonge	10h – 14h : rencontres des agents de terrain à Rumonge organise par Etienne Debrief a Rumonge	Etienne, Ministère
Vendredi 22 Février	Rumonge -> Bujumbura Bujumbura	Retour a Bujumbura 9h-11h Debrief a Bujumbura - a confirmer	
Samedi 23 Février	Bujumbura	Départ	

3. Iraq Schedule

Day	Proposed activity	Time Required	Contact
Saturday February 9	Arrival and transfer to IRC hotel		kirsty.jenatsch@rescue.org
Sunday February 10	Meet with CMWG in Erbil and for a general discussion on impact of CM supervision and Coaching.	2 hours	kirsty.jenatsch@rescue.org
	Meet with the two trainers Ahmad and Zina in Erbil. Discuss with both the way to organize the meetings with the trained supervisors as well as the caseworkers the trained supervisors manage	2 hours	Ahmed ah.ibraim@tdhitaly.org Zina z.izzadin@tdhitaly.org Qanaad Qanh.Salh@savethechildren.org
Monday February 11	Travel to Duhok	2 h 15 min	Shivan shivan.suliaman@rescue.org Abduljabar aarab@unicef.org
	Meet CM TF in Duhok to discuss impact of supervision and coaching.	2 hours	
	Meet with Shivan and Abduljabar	2 hours	
Tuesday February 12	Meeting with trained supervisors from Duhok	10am -1pm	Shivan shivan.suliaman@rescue.org Abduljabar aarab@unicef.org
	Meet with Caseworkers	2-4 pm	
Wednesday February 13	Travel back to Erbil		Ahmed, Zina and Abduljabar led the training that targeted Mosul, and they can communicate with trainees and see how to support this activity
	Meeting with trained supervisors from Erbil	11 -3pm	
Thursday Feb 14	10-2pm: Meeting with caseworkers from Erbil	10-2pm	Ahmed, Zina and Abduljabar led the training that targeted Mosul, and they can communicate with trainees and see how to support this activity.
	Debrief meeting with IRC and UNICEF	1 hour	
Friday Feb15 th - rest			
Saturday Feb 16 th - departure			

Annex V: List of documents consulted

IRC. (2017). Technical Narrative: Working Together for Improved Responses to Children’s Needs
IRC. (2018). Final Report: Working Together for Improved Responses to Children’s Needs
IRC (2018). Case Management Supervision and Coaching Training Workplan
Save the Children (2017). Myanmar Pilot Workshop Agenda, Evaluation and PowerPoint Presentation
IRC. (2017) Nigeria Pilot Workshop Agenda and PowerPoint Presentation
IRC. (2017). North Syria Case Management Capacity Building Trip Report, Agenda, Evaluation and PowerPoint Presentation
IRC. (2017). Global Case Management Workshop, Athens, Greece: Agenda, PowerPoint Presentations, Module Feedback Form, Regional Training Group Discussion and Action Plan Post Workshop
CP AoR. (2017) Country Applications for Ecuador, Iraq, Lebanon, Mali, Niger, Nigeria, Sudan, Syria, Turkey, Ukraine and Yemen.
CMTF (2017) Child Protection Case Management Coaching Supervision Capacity Building Initiative: Country Application Overview
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2017). Child Protection Case Management Coaching Supervision Capacity Building Initiative: Country Application
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2017). Child Protection Case Management Coaching Supervision Capacity Building Initiative: Participant Application
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2017). Child Protection Case Management Coaching Supervision Capacity Building Initiative: E-Learning Course
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2017). Child Protection Case Management Coaching Supervision Training Package
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2018) Country Roll out Action Plan for Myanmar, Iraq, Syria and Burundi
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2018) Training of Trainers reports for Jordan, Uganda and Burundi
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2018) Training of Trainers evaluations for Jordan, Uganda and Burundi
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2018) Training of Trainers pre and post-tests reports for Jordan, Uganda and Burundi
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2018) Country Training Reports and Evaluation for Burundi, Iraq, Myanmar, Niger, Nigeria, South Sudan, Syria, Turkey
Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2018) Launch Campaign Statistic
[Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. \(2018\) Background: Case Management Supervision and Coaching Training Package Video](#)
[Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. \(2018\) Looking Inside: IA Case Management Supervision and Coaching Training Package Video](#)
[Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. \(2018\) Case Study from Turkey Video](#)
[Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. \(2018\) Case Study from Iraq Video](#)
[Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. \(2018\) Case Study from South Sudan Video](#)
[Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. \(2018\) Case Study from Nigeria Video](#)

