



# Les lignes directrices pour la gestion de cas de protection de l'enfant au Mali

*(CADRE CONCEPTUEL DE PRISE EN CHARGE DES ENFANTS EN SITUATION DIFFICILE AU MALI)*

Version révisée

Août 2020





## **SOMMAIRE**

SOMMAIRE	3
Remerciements	7
Glossaires et définitions opérationnelles	8
Acronymes et Abréviations	9
Introduction	10
<i>Section 1 – Définition, principes directeurs, pratique et étapes de la gestion de cas.</i>	<i>10</i>
1.1 Définitions	10
1.2 Les principes directeurs de la Gestion de cas	11
1.3 Qui sont les enfants accompagnés dans un processus de gestion des cas ?	14
1.4 Eléments clés de la pratique de la gestion de cas.	17
1.5 - Étapes de la gestion de cas	19
<i>Section 2- le système de Gestion de cas</i>	<i>21</i>
2.1 Les principales composantes du système de gestion de cas au Mali	21
2.2 Description d'éléments clés des composantes du système national de gestion de cas.	22
2.3 Acteurs clés du système national de gestion de cas.	24
<i>SECTION 3 - Une approche centrée et adaptée à l'enfant</i>	<i>26</i>
3.1 Une communication accompagnatrice, protectrice et psychosociale	27
3.2 Une communication adaptée à l'âge et au développement de l'enfant.	28
3.3 Communication active	29
3.4 Une interaction avec l'enfant en tant que participant actif.	30
<i>BIBLIOGRAPHIE</i>	<i>31</i>



## Avant-Propos

Les autorités du Mali et les partenaires sont engagés dans le renforcement d'un environnement protecteur des droits de l'enfant par la mise en place des instruments politiques, institutionnels, juridiques, stratégiques et des organes de concertation et de coordination. Dans le but de fournir des services appropriés à la protection de l'enfant, les outils harmonisés de gestion de cas ont été élaborés par la Direction Nationale de la Promotion de l'Enfant et de la Famille en partenariat avec l'Unicef et Terre des Hommes Lausanne à l'intention des intervenants impliqués dans la Gestion de cas de protection de l'enfant.

La Gestion de cas est l'une des composantes les plus sensibles et complexes de la protection de l'enfant. Elle se définit comme un accompagnement social individualisé nécessaire pour offrir une réponse indispensable aux problèmes des enfants exposés aux risques d'abus, de violence, d'exploitation ou de négligence. Chacune des réponses uniques nécessite d'être basée sur les principes et approches qui orientent le système et les pratiques en gestion de cas ; d'où la nécessité de mettre en place des lignes directrices.

Les lignes directrices visent à élaborer une approche commune permettant la prise en charge des enfants victimes ou à risques de violence, d'abus, d'exploitation et de négligence. L'objectif de ces lignes directrices est de rassembler les différentes normes et les principes directeurs utilisés au Mali dans un document fondateur en conformité avec les principes standards, et d'assurer ainsi une compréhension et vision commune au niveau des différents acteurs impliqués dans la Gestion de cas. L'application de ces standards minimums et des meilleures pratiques des lignes directrices est complétée par les outils opérationnels de mise en œuvre du système de gestion de cas au Mali tels que les Procédures Opérationnelles Standards et le plan de renforcement de compétences<sup>1</sup> tout en s'assurant que l'Intérêt supérieur de l'enfant tout au long est placé au centre de l'intervention.

Ces lignes directrices ont été élaborées initialement<sup>2</sup> de manière participative avec la Direction Nationale de la Promotion de l'Enfant et de la Famille (DNPEF) et les Directions Régionales de la Protection de la Femme de l'Enfant et de la Famille (DRPFEF), ainsi qu'une commission technique mise en place par le Sous Cluster de la Protection de l'enfant. Elles sont basées sur les précédents "Guide de référence pour la prise en charge des enfants en situation difficile au Mali" ainsi que sur les directives internationales Inter-Agences relatives à la gestion de cas et la protection de l'enfant, développées par le groupe de travail sur la protection de l'enfant au niveau global et le RAO (Réseau de l'Afrique de l'ouest). Le contenu de cet ouvrage s'inscrit dans une continuité, obéissant au prérequis de la Politique Nationale de Promotion et de Protection de l'enfant adoptée en juillet 2014.

Ce guide s'adresse aux divers acteurs étatiques et non étatiques impliqués dans la Gestion de cas. Bien que le contexte puisse être changeant, l'approche de gestion de cas qui permette de répondre convenablement aux besoins des enfants Maliens reste la même, que cela soit dans un contexte normal ou en situation d'urgence.

---

<sup>1</sup> Nouveaux éléments amenés par le processus de révision et harmonisation du système de gestion de cas, avec le soutien de l'UNICEF et Terre des hommes Lausanne, 2019-2020.

<sup>2</sup> Pendant le premier processus d'élaboration des lignes directrices au Mali avec le soutien de l'UNICEF et IRC, 2014-2015

Ces lignes directrices s'inscrivent aussi dans la dynamique de mise en place d'un système national de gestion de cas au Mali. Les outils complémentaires devront s'opérationnaliser au niveau national, régional, local et à l'intérieur des différentes organisations, et ne sera seulement efficace qu'à travers le concours de l'ensemble des acteurs concernés. Il est primordial que les documents opérationnels qui accompagnent les lignes directrices soient considérés comme des documents vivants, qui devront être mis à jour et améliorés en s'inspirant des leçons apprises, expériences et pratiques.

Le respect et l'application des normes présentées dans ce document et les différents éléments du système national de gestion de cas, incombent à la responsabilité des acteurs de protection de l'enfant que nous sommes avec comme objectifs essentiels la prévention et la réponse aux cas et risques de violences, d'abus, d'exploitation et de négligence faits aux enfants.



## Mot du Ministre

La question de la protection de l'enfant constitue une priorité des plus hautes autorités du Mali et des partenaires travaillant dans le domaine. La gestion de cas est une composante sensible et complexe de la protection de l'enfant. Elle vise à offrir de façon efficace une réponse appropriée et adaptée aux besoins spécifiques de protection des enfants à risque évidents et/ou vivant dans des situations graves d'abus, de violence, d'exploitation ou de négligence.

Au Mali, nombreux sont les enfants, aussi bien dans les villes que dans les campagnes, qui subissent des situations extrêmes de violences physiques et sexuelles, de détresse psycho-sociale et d'exploitation de tout genre. Cette situation s'est fortement aggravée suite à l'éclatement de la crise sécuritaire dans notre pays en 2012 qui a occasionné l'apparition de nouveaux types de vulnérabilités telles que les enfants associés aux forces et aux groupes armés, les enfants victimes des restes explosifs de guerre, les enfants séparés et non accompagnés. La prise en charge de ces cas est compliquée et nécessite des services spécialisés parfois multidimensionnels adaptés pour chaque cas. Or, en la matière, les capacités opérationnelles des structures traditionnelles au niveau national restent très limitées. Mieux, face aux mêmes cibles, l'utilisation d'une multitude d'outils de prise en charge par les différents intervenants étatiques et non étatiques, nationaux et étrangers, humanitaires et du développement, ne permet pas de garantir la qualité de la prise en charge des cas enregistrés.

Fort de ce constat, mon département à travers la Direction Nationale de la Promotion de l'Enfant et de la Famille (DNPEF) en partenariat étroit avec le Sous Cluster Protection de l'enfant, l'Unicef et d'autres acteurs de protection de l'enfant, est parvenu à conduire un long processus d'harmonisation des outils de prise en charge des enfants vivant dans des situations particulièrement difficiles, dont les travaux ont abouti à l'élaboration et à l'adoption d'un document commun en la matière appelé "Lignes directrices de Gestion de Cas" avec ses outils annexes.

Fruit d'un large consensus entre organisations de protection de l'enfant, ces directives viennent en renforcement aux normes établies en matière de gestion de cas dans le contexte malien. Le document permet d'assurer à tous les intervenants une compréhension commune, d'uniformiser les procédures et de servir de guide dans les différentes étapes de mise en œuvre des services de gestion de cas centrés sur l'intérêt supérieur de l'enfant dans un langage qui lui est adapté.

J'invite donc toutes les organisations intervenant dans la gestion des cas et l'ensemble des acteurs de protection de l'enfant à s'approprier cet outil précieux de référence national en phase avec les standards minimums pour la protection de l'enfant (SMPE) dans l'action humanitaire, afin de retirer les enfants des situations destructrices de souffrances et de détresses.

***Ministre de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille***

## **Remerciements**

Au nom du Gouvernement du Mali, le Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille à travers la Direction Nationale de la Promotion de l'Enfant et de la Famille remercie toutes les structures de protection de l'enfant et en particulier les membres du comité restreint pour la révision et validation du système national de gestion de cas : IRC, Save the Children, Tdh-L, COOPI, EDUCO, Enda Mali, Kanuya, Samu Social Mali, BNCE qui ont soutenu ce long processus.

Nous adressons un remerciement particulier à l'UNICEF et Terre des Hommes Lausanne pour leur accompagnement et leur appui tout au long de ce processus.

Ce travail a été possible grâce à l'appui financier de la coopération Britannique (DFID), Allemande (BMZ), Tchèque et le Royaume des Pays -Bas a travers le programme 'Le travail : Pas l'affaire des enfants ' (WNCB). Nous leur adressons nos plus chaleureux remerciements.

## **Glossaires et définitions opérationnelles**

**Besoin de savoir** : Élément clé du principe de confidentialité qui consiste à limiter les informations considérées sensibles et de les partager uniquement avec les personnes pour qui les informations serviront à protéger l'enfant.

**Confidentialité** : Principe éthique auquel doivent adhérer tous les professionnels impliqués dans la Gestion de cas visant à protéger les informations recueillies sur les bénéficiaires, et ne les divulguer, complètement ou partiellement qu'avec son accord éclairé ou dans l'éventualité où la vie de l'enfant est en danger.

**Documentation** : collecte et stockage d'informations spécifiques à des enfants pris individuellement et leurs familles.

**Dossier de gestion de cas** : le lieu de recueil et de conservation des informations utiles (administratives, judiciaires, socio-éducatives, médicales, paramédicales...), formalisées, organisées ou actualisées.

**Enfant à risque** : Probabilité qu'un danger se produise. Cette notion couvre aussi bien l'intensité de ce risque, ses conséquences que la probabilité des menaces, qu'elles soient externes et/ ou internes. Celles-ci peuvent interagir avec les vulnérabilités individuelles de la personne.

**Facteurs de protection** : Présents chez les individus, dans toutes les familles, les communautés ou dans la société en général, ces conditions ou attributs limitent ou éliminent les risques au sein des familles et des communautés, et optimisent la santé ainsi que le bien-être des enfants ou des familles.

**Gestion des cas** : La définition internationale de la Gestion des Cas s'articule autour des modalités d'organisation et de gestion qui caractérisent la prise en charge individuelle des problèmes de l'enfant (ainsi que de sa famille), que ce soit à travers un soutien direct ou au biais de référencement et ce en accord avec les objectifs d'un projet ou d'un programme spécifique.

**Gestionnaire de cas** : Travailleur exerçant dans le domaine du social, certifié (travailleur social) ou para professionnel (intervenant social), responsable de l'accompagnement individualisé d'un cas depuis son enregistrement jusqu'à la clôture du cas.

**Information sensibles et non sensibles** : Éléments clés du principe de confidentialité qui permettent de catégoriser les informations de l'enfant et de sa famille en deux catégories distinctes. Les informations sensibles constituent les données révélant des éléments confidentiels de l'enfant, tel que le type d'abus dont l'enfant a fait l'objet, tout élément lié au contexte dans lequel cela s'est déroulé et dans le cas où cela s'avère nécessaire, la confession, l'ethnie, la provenance, etc. Les informations non sensibles sont d'ordre plus général comme par exemple l'âge, le sexe de l'enfant, etc. Dans certains cas, comme accéder par exemple à une distribution, le gestionnaire de cas peut fournir les informations non sensibles au prestataire de services avec l'accord de l'enfant ou de ses parents ou tuteurs.

**Informations d'identifiant / identification** : Élément clé du principe de confidentialité qui catégorise les informations associées à l'identité d'un bénéficiaire. Par exemple, lors des réunions de gestions de cas ou des conférences de cas, les informations liées à l'"identifiant" ne sont pas partagées. De la même manière, les dossiers des enfants ne peuvent contenir d'informations explicites et visibles relatives à l'identifiant. Les termes "identifiant" et "sensibles" sont deux notions différentes et doivent donc être distinguées l'une de l'autre.

- La traite des êtres humains ;
- La violence domestique/familiale ;
- La violence sexuelle, notamment l'abus/ l'exploitation sexuelle et la prostitution forcée ;
- Le mariage forcé et/ou précoc
- Les pratiques traditionnelles néfastes comme les mutilations génitales féminines, les crimes d'honneur, le dépouillement des veuves de leur héritage et ainsi de suite.

**Nexus urgence-développement** : approche visant à renforcer le lien entre acteurs humanitaires et du développement, à agir pour une meilleure collaboration au-delà des frontières institutionnelles, toujours dans le respect des principes humanitaires, et particulièrement dans les situations de fragilité et de crises prolongées.

**Prestataire de services** : désigne les organisations fournissant des services qui ne sont pas spécialisées dans la protection de l'enfance et/ou la Gestion des Cas.

**Protection de l'enfance** : Domaine d'intervention qui concerne la prévention ainsi que les réponses apportées face aux situations de violence, d'abus, d'exploitation et de négligence faites aux enfants.

**Responsable légal** : désigne-la ou les personne(s) responsable(s) officiellement de l'enfant au quotidien. Il peut s'agir de ses parents biologiques et/ou toute autre personne chargée de prendre soin de l'enfant et de veiller à son bien-être (Tuteur).

**Supervision** : Relation visant à soutenir les pratiques et les compétences techniques du gestionnaire de cas, à promouvoir son épanouissement et à assurer un suivi efficace et fructueux de son travail.

**Système de Gestion de cas** : Ensemble des procédures, outils et éléments qui doivent être mis en place afin d'assurer l'opérationnalité et le respect des standards minimum dans la Gestion de cas.

**Travailleur social** : Le travailleur social est un terme générique pour désigner un ensemble de métiers certifiés œuvrant dans le domaine de l'action **sociale** au sens large. Il se retrouve sur la première ligne pour gérer, comprendre, aider et répondre aux besoins de ses publics. La gestion de cas de protection de l'enfant s'inscrit dans le travail social individualisé avec les enfants et leurs familles.

**Violence basée sur le genre (VBG)** : désigne un terme générique pour tout acte nuisible/préjudiciable perpétré contre le gré de quelqu'un, et qui est basé sur des différences socialement prescrites entre hommes et femmes. Elles incluent :

**Vulnérabilité** : se réfère aux facteurs physiques, sociaux, économiques et environnementaux qui augmentent l'exposition de l'enfant à des difficultés ou problèmes de protection. Les facteurs de vulnérabilité peuvent affecter l'enfant ou ceux qui en ont la charge.

## **Acronymes et Abréviations**

<b>ANU</b>	Agences des Nations Unies
<b>CDE</b>	Convention relative aux Droits de l'Enfant
<b>DNPEF</b>	Direction Nationale de la Promotion de l'Enfant et de la Famille
<b>DRPFEF</b>	Direction Régionale de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille
<b>ENA-ES</b>	Enfant Non Accompagné-Enfant Séparé
<b>EAFGA</b>	Enfant Associé aux Forces et Groupes Armés
<b>GTPE</b>	Groupe de Travail pour la Protection de l'Enfance
<b>MPFEF</b>	Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille
<b>ONG</b>	Organisation non Gouvernementale
<b>OSC</b>	Organisations de la Société Civile

<b>POS</b>	Procédures Opérationnelles Standards
<b>PESU</b>	Protection de l'enfance en Situation d'Urgence
<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

## **Introduction**

Les premières lignes directrices pour la gestion de cas au Mali ont été élaborées en 2015, fruit d'un large consensus entre les organisations de protection de l'enfance et validé par le Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille. **Cet outil de référence national visant à harmoniser les pratiques et la synergie d'action entre les acteurs de la gestion de cas est aujourd'hui renforcé par l'élaboration de procédures opérationnelles harmonisées nationales.** Cette initiative a nécessité une révision de ces lignes directrices élaborées en 2015 pour en extraire les éléments à caractère plus opérationnel, susceptibles de modifications selon les contextes, et conserver l'ensemble des éléments qui fondent une démarche de gestion de cas et sur laquelle les acteurs pourront continuer à se référer pour mettre en place des services de gestion de cas conformes aux standards internationaux.

Les lignes directrices révisées se déclinent en trois sections principales. **La première section** présente ce qui fonde une démarche de gestion de cas, à travers sa définition, les principes directeurs qui l'encadre, et les étapes qui la guide. Cette section précise également quelles catégories d'enfants est concernée par la gestion de cas. Dans **la seconde section**, sont présentés les éléments et outils à mettre en place afin de rendre opérationnel un système de Gestion de cas répondant aux standards minimums, mais aussi les différentes catégories d'acteurs impliqués dans sa mise en place et son fonctionnement. Enfin, dans **une troisième section**, les lignes directrices mettent le focus sur l'approche qui guide le gestionnaire de cas (ou gestionnaire de cas) dans l'accompagnement de l'enfant en besoin de protection, une approche adaptée et centrée sur l'enfant. Cette section met notamment l'accent sur des techniques de communication et de participation nécessaire pour assurer une approche adaptée en matière de Gestion de cas.

## **SECTION 1 – DÉFINITION, PRINCIPES DIRECTEURS, PRATIQUE ET ÉTAPES DE LA GESTION DE CAS.**

### **1.1 Définitions**

La gestion de cas et l'accompagnement social personnalisé sont deux terminologies souvent utilisées de manière interchangeable. Il est important de préciser que la gestion de cas est une façon d'organiser l'accompagnement social individualisé de l'enfant ; c'est une démarche d'accompagnement social avec ses règles et ses outils. La gestion de cas organise et structure l'accompagnement social individualisé.

#### *1.1.1 QU'EST-CE QUE LA GESTION DE CAS ?*

La Gestion de cas se définit par l'accompagnement d'un enfant (et par extension de sa famille), victime et/ ou à risques de violence, d'abus, d'exploitation et de négligence à travers le suivi de principes fondamentaux, de systèmes et protocoles existants. La réponse fournie est individualisée et doit dès lors être adaptée aux besoins spécifiques de chaque enfant. L'accompagnement se fait à travers des services directs et/ou référencement(s)<sup>3</sup> par une personne formée aux principes et aux étapes de la gestion de cas.

#### *1.1.2 QU'EST-CE QUE LA GESTION DE CAS N'EST PAS ?*

---

<sup>3</sup> Définition développée en 2015 lors de l'atelier National conduit sur l'élaboration des Lignes Directrices de la Gestion de cas.

**Un monitoring de protection** : La Gestion de cas n'est pas un *monitoring* de protection ou un recensement d'enfants vulnérables. S'il est possible d'en extraire des informations afin d'analyser certaines tendances, les bases de données de gestion des cas ne permettent pas de donner une image globale des vulnérabilités existantes, puisque celles-ci ne sont pas toutes prises en compte dans un programme de gestion de cas.

**Une réponse à tous les droits des enfants** : La Gestion de cas n'est pas une démarche qui permet la promotion de tous les droits des enfants tels que inscrits dans la Convention relative aux Droits de l'Enfant (CDE), mais une application spécifique du droit à la protection.

**Une réponse uniforme et linéaire pour chaque enfant** : Bien que chaque cas soit guidé par les mêmes principes, systèmes et protocoles, les réponses sont uniques et doivent être ajustées à chaque enfant. Les éléments tels que le contexte, l'âge, le sexe, la maturité, la résilience de l'enfant, ou encore la situation familiale, ainsi que les services disponibles et leurs qualités, sont autant de facteurs qui influencent le cadre de réponse proposé aux cas. Une réponse de Gestion de cas type ne peut être appliquée de façon aveugle et systématique, en utilisant par exemple une liste de cases à cocher. Cette démarche demande au contraire, un travail d'évaluation et de réflexion, bien spécifique à chaque cas.

**Une réponse centrée sur l'enfant** : Si la Gestion de cas s'articule principalement autour de l'accompagnement de l'enfant il est important que la réponse apportée engage aussi les responsables de l'enfant. Bien que centrée sur l'enfant, la Gestion de cas est donc aussi axée sur un travail avec la famille de l'enfant. Le gestionnaire de cas doit dès lors utiliser une approche basée sur l'Intérêt Supérieur de l'enfant, ainsi que sur l'évaluation des risques possibles, tout en engageant les responsables de l'enfant.

## **1.2 Les principes directeurs de la Gestion de cas**

Les organisations, ainsi que les personnels impliqués dans la Gestion de cas doivent se conformer à certains principes directeurs qui servent de base à leur travail effectué avec les enfants et leurs familles. Ces principes fournissent un cadre à la prise en charge ainsi qu'à la responsabilité des décisions et des actions entreprises.

Les principes directeurs peuvent être découpés en trois domaines principaux : ceux liés à la Convention des Droits de l'Enfant (CDE)<sup>4</sup>, ceux liés aux pratiques professionnelles, et ceux liés à la gestion de l'information.

<b>A- Les principes directeurs de base (CDE)</b>	
<b>Survie et développement</b>	Dans un processus de gestion de cas, et à toutes les étapes, le gestionnaire de cas doit en permanence s'assurer de la sécurité physique et émotionnelle de l'enfant, ainsi que son droit au développement.
<b>Participation</b>	Les enfants et les familles doivent être impliqués dans la prise de décision tout au long du processus de gestion de cas. Ce principe repose sur le postulat que l'enfant doit être un acteur de la résolution de son problème et non un observateur passif. Il renvoie également à la reconnaissance des ressources propres à l'enfant, sa résilience et aux potentialités existantes dans son environnement. Enfin il permet de mettre l'accent, tout au long du processus de gestion de cas, sur l'objectif d'autonomisation de l'enfant et de sa famille.

---

<sup>4</sup> Tous les principes de la CDE sont applicables. Cependant le tableau compile les principes les plus pertinents pour la gestion de cas de protection de l'enfance.

<b>L'intérêt supérieur de l'enfant.</b>	Le questionnement sur la détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant doit être permanent tout au long du processus de gestion de cas. D'autant plus dans des contextes et/ou en lien avec des problématiques complexes telles que les VBG ou la Justice juvénile. Il risque souvent d'être fragilisé lorsque l'adulte est mis en cause et/ou dans des environnements où les structures de protection font défaut. Le respect de ce principe doit amener le gestionnaire de cas à faire des choix plus ou moins acceptables qui doivent être en équilibre avec l'intérêt supérieur de l'enfant.
<b>Non-discrimination</b>	<p>Veiller au respect de la non-discrimination dans toutes les interactions avec les enfants et dans tous les services fournis.</p> <p>L'assistance doit être assurée à tout enfant indépendamment de toute considération en lien avec sa religion, le genre, son handicap, son ethnie, sa nationalité, son appartenance sociale, son lieu de vie, ou encore la nature des faits qui lui sont reprochés, ou dont il est victime.</p> <p>Le personnel en charge de la gestion de cas est tenu de ne pas porter de jugements de valeur et d'éviter des propos négatifs/critiques dans l'exercice de leur fonction.</p>
<b>B- Les principes liés aux pratiques professionnelles.</b>	
<b>Ne pas porter préjudice (Do no Harm).</b>	Il s'agit de s'assurer que les actions et les interventions destinées à aider l'enfant (et sa famille) n'exposent pas ces derniers à d'autres dangers. Au cours de chaque étape du processus de gestion de cas, des précautions particulières doivent être prises pour s'assurer que les enfants ou leurs familles ne soient exposés à aucun danger consécutif au comportement du gestionnaire de cas, ni à des décisions prises ou des actions entreprises par ce dernier au nom de l'enfant et de sa famille.
<b>S'appuyer sur les ressources de l'enfant et de sa famille et les renforcer.</b>	<p>Tous les enfants et leurs familles possèdent les ressources et les atouts pour se prendre en charge et contribuer positivement aux solutions de leurs propres problèmes. Les travailleurs sociaux et les superviseurs doivent travailler afin d'engager les enfants et les familles à jouer un rôle actif dans le processus de gestion de cas.</p> <p>Les services de gestion de cas doivent se focaliser sur l'autonomisation des enfants et de leurs familles afin qu'ils puissent reconnaître, prévenir et répondre eux-mêmes aux préoccupations liées à leur protection. En pratique, ceci revient à dire qu'outre l'identification des problèmes et la prestation de services, les travailleurs sociaux doivent tenir compte des points forts et des ressources de l'enfant et de la famille, et envisager comment renforcer leurs capacités à se prendre en charge de façon autonome.</p>
<b>Coordination et collaboration</b>	<p>Les programmes de protection de l'enfance sont plus efficaces lorsque les organisations travaillent ensemble et impliquent les communautés, les familles et les enfants dans leurs efforts. La gestion de cas peut améliorer la coordination et la collaboration entre tous les acteurs ayant pour mandat de protéger les enfants, y compris les dirigeants de la communauté, des départements gouvernementaux, les prestataires, les organisations communautaires, les ONG locales et les organisations internationales.</p> <p>Les protocoles approuvés portant sur le partage des informations et le renvoi de référence contribuent à la qualité de la gestion de cas et assurent la confidentialité dans l'intérêt supérieur de l'enfant. Les organisations internationales, en particulier, ont la responsabilité de synchroniser leurs activités et leurs efforts avec les gouvernements nationaux et les organisations non gouvernementales pour renforcer les systèmes existants et éviter les</p>

	<p>duplications.</p>
<b>Responsabilité</b>	<p>Les organisations partenaires ont une obligation éthique les unes envers les autres pour accomplir leur tâche de manière responsable, avec intégrité et de façon pertinente et appropriée. Elles doivent veiller à s'engager à mettre en oeuvre des activités seulement lorsqu'elles ont les moyens, les compétences, les connaissances et les capacités pour effectuer la tâche.</p> <p>Les programmes de Gestion de cas reposent sur des personnes ayant suivi les formations de bases et pour lesquelles il faut veiller à renforcer régulièrement les compétences.</p> <p>Les travailleurs sociaux doivent agir avec intégrité en n'abusant pas de leur autorité ou de la confiance des enfants ou de leurs familles. Les travailleurs sociaux ne doivent pas demander ou accepter des faveurs, des paiements ou des cadeaux en échange des services ou de l'assistance.</p> <p>Les obstacles et les empêchements sur le plan personnel et professionnel doivent être partagés et respectés. Les procédures doivent être définies afin de traiter les conflits d'intérêts lorsqu'ils se produisent.</p>
<b>Relations avec les médias</b>	<p>Ne pas utiliser des cas des violences sexuelles pour le plaidoyer ou la visibilité ; l'intérêt des survivantes prévaut sur le plaidoyer et la visibilité. De plus, la survivante ou les parents dans le cas de mineurs d'âge, doivent être informés et conscients des implications de leur témoignage et de toutes déclarations publiques, à la presse, aux autorités, etc.</p>
<b>C- Les principes liés à la gestion de l'information</b>	
<b>La déclaration obligatoire</b>	<p>Plusieurs pays, dont le Mali, disposent d'exigences de déclaration obligatoire, qui imposent à certains acteurs (tels que les organisations de protection de l'enfance et le personnel, les enseignants, les infirmières et les médecins) de déclarer les cas d'abus sur enfant aux autorités gouvernementales compétentes. Cependant, ces exigences peuvent présenter des difficultés pour les travailleurs sociaux lorsque les informations sont de nature si sensible qu'elles ne peuvent pas être partagées avec d'autres acteurs sans nuire à l'enfant. En cas de problème concernant la sûreté et la sécurité des personnes impliquées, il est indiqué de traiter les dossiers au cas par cas, à la lumière des normes et des pratiques locales en vigueur dans le pays concerné et en respectant toujours l'intérêt supérieur de l'enfant.</p>
<b>Le principe de la confidentialité.</b>	<p>Procéder aux entretiens dans des endroits privés, à l'abri des regards.</p> <p>Respecter, en tout temps, la confidentialité de la/des personne(s) concernée(s) et de sa/leur famille.</p> <p>Si l'enfant auteur ou la victime donne son consentement informé (un choix basé sur des informations précises, objectives et véritables) et spécifique, ne communiquer à d'autres que les informations permettant de l'aider, dans le cadre de la référence à des services spécifiques.</p> <p>Faites très attention à ne pas divulguer accidentellement des informations à des collègues ou d'autres personnes qui pourraient être intéressées.</p>
<b>Le droit à l'information</b>	<p>L'enfant et sa famille doivent être constamment informés sur les étapes, le processus et la réponse planifiée.</p>

<b>Le traitement et la gestion de l'information</b>	<p>Chaque organisation doit développer des procédures formelles pour la gestion confidentielle, le classement et la destruction, le cas échéant, de l'information.</p> <p>Toutes les informations écrites doivent être conservées dans des armoires fermées à clé.</p> <p>Sur les fiches et dans les tableaux, utiliser des codes et jamais les noms des enfants et de leurs familles.</p> <p>Les fichiers « sensibles » liant les coordonnées des enfants avec leur code doivent être conservés séparément dans d'autres fichiers.</p> <p>L'accès aux fichiers « sensibles » doit être uniquement réservé aux personnes habilitées de l'organisation et qui signent une décharge les engageants à assurer la sécurité et la confidentialité de l'information.</p> <p>Dans la mesure du possible, garder des fichiers informatisés protégés par des mots de passe et cryptés plutôt que des copies en papier.</p> <p>Garder des sauvegardes protégées.</p>
---	--

### **1.3 Qui sont les enfants accompagnés dans un processus de gestion des cas ?**

Tout enfant en danger, victime/survivant de violences ou a risque de l'être, nécessitant d'une intervention coordonnée de plusieurs services à travers un gestionnaire de cas, pour répondre à ses besoins, assurer sa protection et favoriser son bien-être

#### ***1.3.1 - FAIRE LA DIFFÉRENCE ENTRE RISQUES ET VULNÉRABILITÉ.***

La Gestion de cas se focalise sur l'accompagnement individuel d'enfants à risques de violence, d'exploitation, d'abus ou de négligence, et non par la prise en charge globale d'enfants jugés vulnérables. En effet, une vulnérabilité n'exige pas automatiquement la prise en charge de l'enfant à travers un accompagnement individualisé. Bien qu'étroitement liés, vulnérabilité et risques doivent donc être différenciés.

- *La vulnérabilité* se réfère aux facteurs physiques, sociaux, économiques et environnementaux qui augmentent l'exposition de l'enfant à des risques de protection. Les facteurs de vulnérabilité peuvent affecter l'enfant ou ceux qui en ont la charge : la grande précarité économique de la famille de l'enfant, l'absence de document d'état civil, l'absence d'école à moins de 5 km du domicile de l'enfant, la perte de l'un ou des deux parents, les conflits et litiges familiaux, une maladie chronique du chef de ménage ou une situation d'addiction, le handicap d'un enfant, la présence de bandes organisées à caractère criminel dans le quartier de l'enfant, etc. Les vulnérabilités sont généralement adressées par des interventions de prévention afin de réduire la probabilité que les risques ne surviennent.

Les critères de vulnérabilités n'induisent pas nécessairement l'ouverture d'un dossier de gestion de cas. La situation d'un enfant peut également coïncider avec plus d'une catégorie de vulnérabilité comme dans le cas d'un enfant séparé, n'ayant pas été enregistré à la naissance.

- *Le risque* désigne quant à lui la probabilité qu'un préjudice, ou qu'une violation de la protection, puissent se produire. Quelques exemples de risques sont : la séparation familiale, la violence physique, psychologique et sexuelle, la négligence physique et émotionnelle, le mariage, le travail forcé, l'exploitation économique et sexuelle, la mobilité, l'enrôlement d'un enfant dans un groupe armé, situations de conflit avec la loi, etc. La notion de risques englobe non seulement la probabilité que les menaces internes et externes soient exécutées, mais aussi l'éventuelle combinaison avec les vulnérabilités préexistantes. Tout comme les vulnérabilités, un enfant peut être exposé simultanément à

des risques d'origines diverses. Par exemple, un enfant victime de violences sexuelles est souvent affecté simultanément par des violences d'ordre physique et psychologique, tandis qu'un enfant victime de traite est susceptible d'avoir été également victime de négligence et/ou d'avoir subi des violences physiques.

**Il est primordial de former correctement les acteurs de terrain à l'identification des cas afin que ceux-ci n'effectuent pas aveuglement un travail d'enregistrement qui couvrirait tous les enfants vulnérables, sans que ceux-ci soient pour autant à risque et nécessitent dès lors une réponse individualisée.**

#### **Faire la distinction entre la vulnérabilité et le risque**

Les termes **RISQUE** et **VULNÉRABILITÉ** sont à la fois différents et étroitement liés. Le fait qu'ils soient parfois confondus et utilisés inadéquatement entretient une certaine confusion. Ainsi, il est bon de bien comprendre aussi les termes « menaces » et « violations » pour mieux comprendre la différence entre risque et vulnérabilité.

Les termes **menaces** et **violations** font référence aux menaces (un événement qui peut survenir) et aux violations (un événement qui a déjà eu lieu ou qui a présentement lieu) aux droits des enfants en vertu de la *Convention relative aux droits de l'enfant de l'ONU*. En gestion de cas de protection de l'enfance, cela concerne tout particulièrement les violations et les menaces aux droits des enfants à la protection contre la violence, les abus, l'exploitation et la négligence (quoique cela puisse aussi comprendre des violations et des menaces aux droits des enfants à la survie et au développement).

La **vulnérabilité** fait référence aux caractéristiques individuelles, familiales, communautaires et sociales qui limitent la capacité des enfants à surmonter les difficultés associées aux violations et aux menaces à leurs droits. Il peut s'agir, par exemple, du statut d'enfant séparé, de l'âge ou du sexe de l'enfant, du sentiment d'attachement entre un enfant et ses tuteurs, du statut socioéconomique de la famille, de l'accès aux services dans la communauté, de la culture et des coutumes traditionnelles et du système national de gestion de cas de protection de l'enfance. La vulnérabilité, qui est le contraire de la résilience, découle, par le fait même, du même rapport de force entre les facteurs de risque et de protection des différents paliers de protection du milieu de vie de l'enfant.

Les **risques**, quant à eux, font référence à la probabilité que des violations et des menaces aux droits de l'enfant se manifestent et causent des préjudices à l'enfant. Les risques tiennent compte du type de violations et de menaces, ainsi que de la vulnérabilité et de la résilience de l'enfant.

On peut donc décrire ainsi la relation entre le risque et la vulnérabilité :

$$\text{Risque} = \frac{\text{Menaces et violations} \times \text{vulnérabilité}}{\div \text{résilience}}$$

Ainsi un enfant issu d'une famille pauvre, dont l'environnement familial est jugé protecteur, avec en son sein des soutiens positifs, et qui est bien intégré dans sa communauté, ne nécessite pas d'enregistrement au sein d'un programme de gestion de cas de protection de l'enfance. Cet enfant à travers sa famille pourrait plutôt bénéficier d'un programme d'appui dans le domaine des moyens d'existence ou de protection social. Le

gestionnaire de cas peut ainsi référer ces cas vers les services compétents, sans passer par l'ouverture d'un dossier s'il n'y a pas des risques de protection supplémentaires.

D'autant que l'enregistrement d'enfants appartenant à certaines catégories de vulnérabilité peut résulter, en l'absence d'exposition à un risque, à un effet de stigmatisation et les heurter émotionnellement. Par exemple, un enfant atteint de VIH/SIDA souffrirait inutilement d'être enregistré au sein d'un programme de Gestion de cas s'il bénéficie d'un entourage familial aimant, ainsi que d'une intégration appropriée au sein de la communauté à laquelle il appartient.

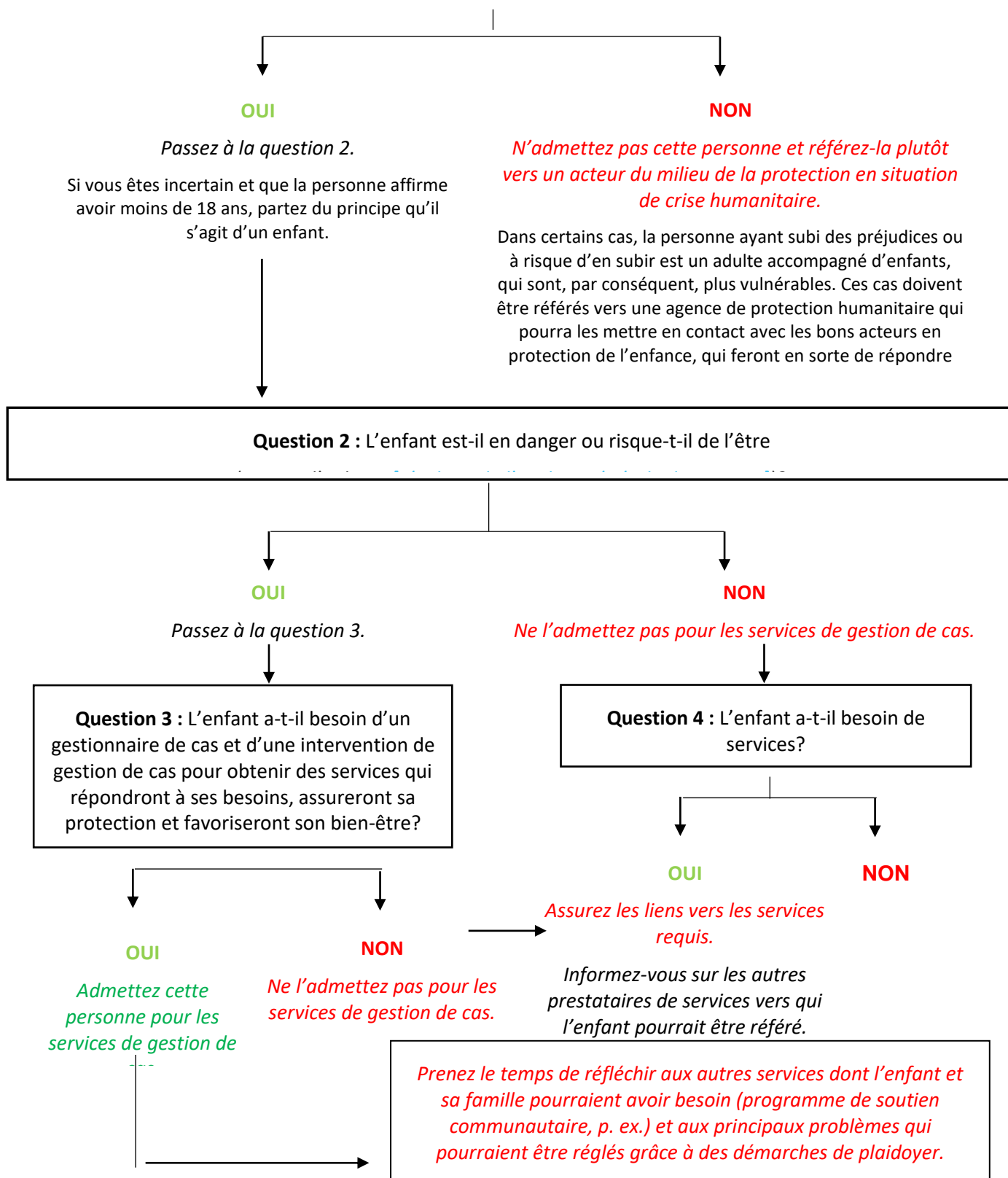
En matière de Gestion de cas, il n'existe pas de document "mode d'emploi" définissant pour chaque cas de vulnérabilité, s'il doit ou non être enregistré dans un processus de gestion de cas. Il revient au gestionnaire de cas (avec l'aide de son superviseur, si nécessaire) de fonder son jugement en partant de l'analyse des risques, et des facteurs protecteurs, présents dans l'environnement direct de l'enfant. Ainsi, il est essentiel de renforcer les capacités des travailleurs sociaux en matière d'évaluation, et de mettre un accent particulier sur la complexité de ce travail.

Le tableau suivant 1.3.2 décrit le schéma principal d'éligibilité pour la gestion des cas.

Les Procédures Opérationnelles Standards précisent de manière plus détaillée, l'analyse des risques, les critères de vulnérabilité et d'éligibilité à l'ouverture d'un dossier de gestion des cas, et le processus de priorisation.

### **1.3.2 L'ÉLIGIBILITÉ À LA GESTION DE CAS DE PROTECTION DE L'ENFANCE :**

<b>Question 1 : S'agit-il d'un enfant?</b>
--



#### 1.4 Éléments clés de la pratique de la gestion de cas.

#### *1.4.1 DÉSIGNATION D'UN GESTIONNAIRE DE CAS POUR CHAQUE CAS.*

Etant donné que la relation de confiance entre l'enfant et le travailleur est un élément clé, il est important que le gestionnaire de cas chargé du suivi, ne change pas ou le moins possible. Le choix du gestionnaire de cas se fait habituellement au moment de l'enregistrement ou lors des évaluations. La personne assignée est choisie en fonction de sa charge de travail, de sa spécialisation, de ses caractéristiques personnelles ou encore de sa couverture géographique. Les caractéristiques du gestionnaire de cas signifient que dans certains cas, tel que celui par exemple d'une fille survivante (VBG), il est préférable que celui-ci soit une femme. Concernant un adolescent de sexe masculin à risques, il pourrait être préférable de veiller à ce que cette personne soit plus âgée, par exemple.

Le gestionnaire de cas est responsable de la coordination et du suivi de toutes les actions. Il est en outre tenu de veiller à ce que les objectifs fixés du plan d'intervention soient tenus. Au moment de la mise en œuvre du plan d'action, ou de son évaluation, il peut toutefois s'avérer nécessaire d'affecter un nouveau gestionnaire de cas si celui n'arrive pas à collaborer adéquatement avec le cas.

L'enfant et la famille doivent dès le début savoir où s'adresser en présence de difficultés liées au gestionnaire du cas (mécanisme de redevabilité).

#### *1.4.2 UN DOSSIER POUR CHAQUE ENFANT*

Chaque enfant doit avoir un dossier distinct, en outre l'organisation devra décider de la structure de celui-ci. Un code (qui ne révèle pas l'identité de l'enfant) est attribué à chaque dossier et inscrit sur les zones visibles de celui-ci puisqu'aucune information identifiante ne peut être visible. Une telle configuration favorise la confidentialité ainsi que le suivi des dossiers individuels. La liste qui établit la correspondance entre les codes des dossiers et les noms des enfants doit être conservée dans un endroit différent de celui où les dossiers sont rangés. L'utilisation de ce code devrait être harmonisée à niveau national, et peut également être utilisée lors de l'enregistrement des documents, électroniques, de l'envoi de courriels relatifs à un cas précis, ou des réunions de Gestion de cas.

Chaque activité relative à un cas doit être documentée et classée dans le dossier de l'enfant. L'information doit au minimum mentionner la date et le type d'activité (surveillance, suivi d'action, etc.), le résultat observé au cours de celle-ci, la prochaine étape, la date prévue pour celle-ci, ainsi que le nom du gestionnaire de cas associé à l'action relatée. Lors de la prise de note, ainsi que de la mise à jour du dossier, le gestionnaire de cas doit veiller à rapporter les propos de l'enfant et faire la retranscription la plus exacte des mots utilisés par celui-ci lors de leurs rencontres.

L'inclusion d'une partie distincte, identifiée comme « strictement confidentiel » dans chaque dossier, est systématique afin d'y conserver les informations particulièrement sensibles, qui ne peuvent en aucun cas être partagées avec certaines parties prenantes. En outre, les dossiers doivent être conservés dans un lieu sûr, à accès restreint, et dans une armoire fermée à clé. Les audits de dossiers doivent être utilisés afin de contrôler les défaillances au sein des protocoles de protection de données et de partage des informations.

Dans un processus inter agence de gestion de cas, avec une centralisation des informations pilotées par le niveau central étatique par exemple, il est également possible de décider d'un code pour chaque organisation impliquée dans la gestion de cas qui participe à alimenter le système d'information sur la protection de l'enfance au niveau national.

#### *1.4.3 BASES DE DONNÉES*

L'utilisation d'une base de données sur Excell, ou d'un logiciel de Gestion de cas, est généralement recommandée dès lors que l'inefficacité d'un système papier est avérée, comme par exemple face à un

important volume d'enfants à suivre. Pour certaines organisations, il s'agit d'une feuille Excel, tandis que d'autres utilisent un logiciel plus complexe, tel que le Child Protection Information Management System (CPIMS+), le Gender-Based Violence Information Management System (GBVIMS+), etc. L'important ne réside pas tant dans le format sollicité, mais plutôt dans les modalités d'utilisation de la base de données. Afin de faciliter le travail de tous, il est préférable de s'assurer que les différents formats de base de données utilisés ne puissent faire obstacle à la coopération. Une base de données ne remplace pas un système de suivi, mais elle permet néanmoins de garantir que tous les informations clés sont centralisées au sein de l'organisation. Il est important que les bases de données mises en place bénéficient d'un format d'utilisation simple afin de faciliter leur pratique.

#### *1.4.4 PROMOTION DU BIEN-ÊTRE PERSONNEL DU STAFF*

La gestion des cas implique l'utilisation de processus et ressources, qui devront être mis en place, appliqués et ensuite suivis. Il faut souligner cependant que l'un des "ressources" phares en vue de son opérationnalisation est le gestionnaire de cas lui-même. Si le gestionnaire de cas, quand bien même il est formé, n'est pas dans les bonnes dispositions psychiques, le support apporté aux enfants ainsi qu'à leurs familles, risque d'être inadapté. L'environnement dans lequel le gestionnaire de cas opère est néanmoins difficile et peut s'avérer pénible à vivre, les situations des enfants étant souvent très complexes, et les tuteurs hostiles à toute intervention. Le fréquent manque de reconnaissance, comme le sentiment de manque de ressources afin de répondre à certains besoins, peuvent amener le gestionnaire de cas à éprouver un sentiment d'impuissance et à se trouver désœuvré. Dans certains cas, ceci l'amènera à se distancier et à prévenir, voire bloquer tout lien empathique à l'égard de l'enfant ; dans d'autre cela débouchera sur une fatigue émotionnelle. Pour toutes ces raisons, il est essentiel de reconnaître cet aspect particulier du travail social et de veiller dès lors à assurer dans son agenda un temps dédié à l'écoute et au débriefing.

Il est habituellement recommandé de prévoir une journée par mois qui sera consacrée à l'équipe des travailleurs sociaux. Il est nécessaire de créer un cadre où ceux –ci pourront exprimer et partager librement leur ressenti, ainsi que les difficultés éprouvées au niveau humain. La supervision représente également une démarche essentielle qui concoure au bien-être du staff.

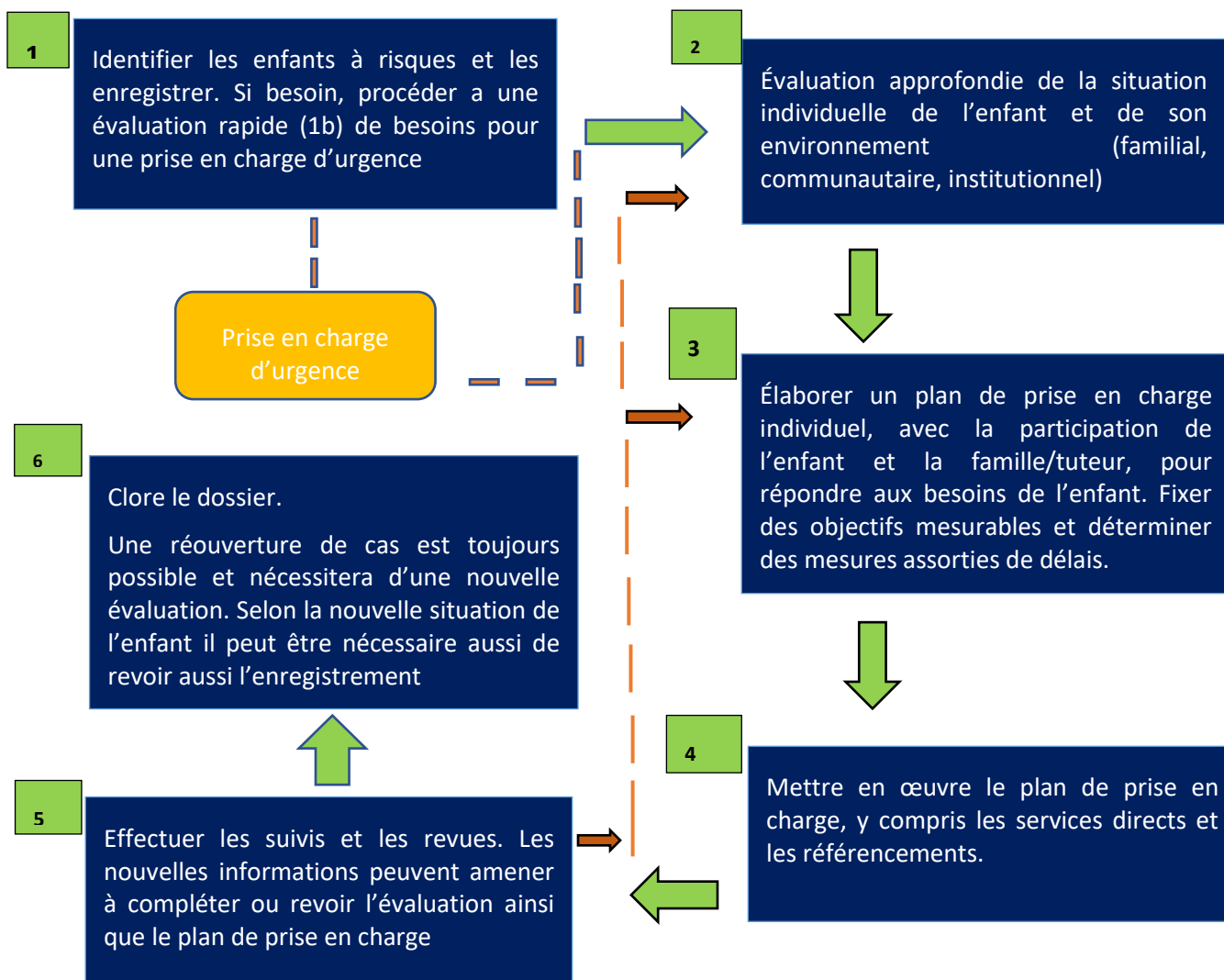
### **1.5 - Étapes de la gestion de cas**

L'accompagnement individualisé de tout enfant en besoin de protection répond à **un protocole qui repose sur une succession d'étapes**, de l'identification de l'enfant à la clôture du dossier de l'enfant, et **qui représente pour le gestionnaire de cas un cadre d'intervention qui oriente sa pratique et garantit la qualité de l'accompagnement social**.

Le schéma ci-dessous illustre les étapes de la gestion de cas, au nombre de 06<sup>5</sup> :

---

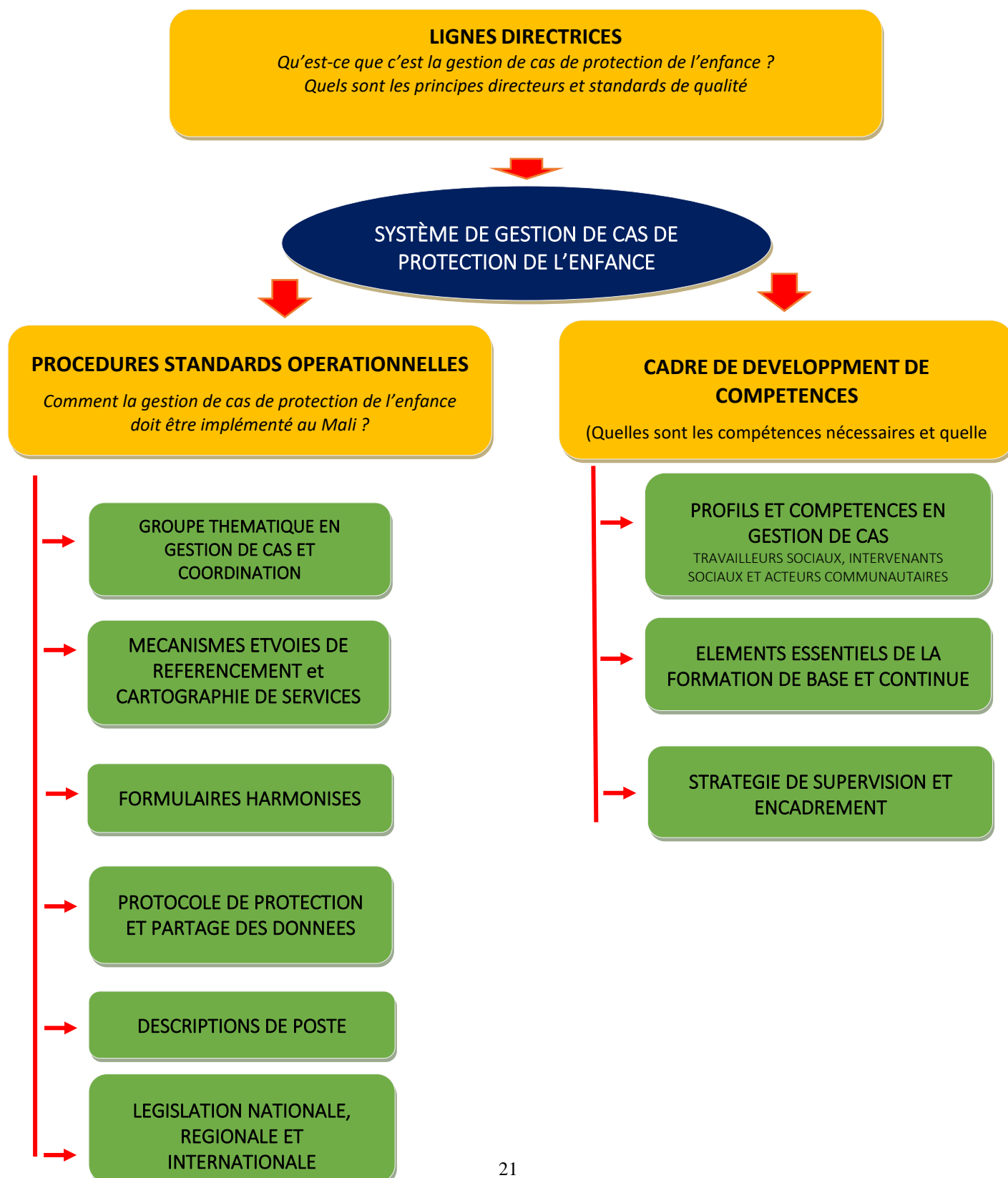
<sup>5</sup> A l'étape de l'enregistrement (1ere étape), selon les situations, une **évaluation initiale/rapide (1b)** peut être ajoutée pour évaluer et répondre aux besoins immédiats de soins ou hébergement, par exemple. Autres actions complémentaires comme le **référencement**, le **transfert**, les **réunions ou conférences de cas**, sont transversales à toutes les étapes



## SECTION 2- LE SYSTÈME DE GESTION DE CAS

L'opérationnalisation des interventions en gestion de cas repose sur un **système de gestion de cas**. L'ensemble des éléments ci-dessous constitue les composantes d'un système de Gestion de cas développé au niveau national.

### 2.1 Les principales composantes du système de gestion de cas au Mali



**Les lignes directrices**, le document ci-présent, est un document basé sur les principes fondamentaux, visant à fournir aux différentes organisations et acteurs concernés par la gestion de cas un cadre de référence dont les standards minimums doivent être respectés.

**Les procédures opérationnelles standards (POS)** définissent la manière dont la gestion de cas de protection de l'enfance doit être implémentée au Mali à travers l'ensemble d'outils essentiels pour sa mise en œuvre listés dans le visuel ci-dessus, l'identification des acteurs de première ligne à impliquer et la description relative à leur poste, les formulaires nationaux de documentation des cas à utiliser, la définition des modalités de collaboration avec les prestataires de services disponibles dans les régions et les conditions de partage et de protection des données sur les cas. Les POS prennent également en compte le cadre légal qui oriente les interventions en gestion de cas.

**Le cadre de développement des compétences** est construit autour des différents profils impliqués dans la gestion de cas (travailleurs sociaux, intervenants sociaux et acteurs communautaires) et les compétences requises (formations de base et par la suite, un développement continu des capacités). Parallèlement à ces formations, un mécanisme de supervision permet d'apporter aux acteurs clés de la gestion de cas un encadrement/coaching continu. Une compilation de ressources facilite l'accès aux connaissances, techniques, approches et outils pertinents pour alimenter le plan de développement des capacités.

## **2.2 Description d'éléments clés des composantes du système national de gestion de cas.**

### ***2.2.1 – GROUPE THEMATIQUE EN GESTION DE CAS ET COORDINATION***

La DNPEF est responsable de l'organisation de réunions de coordination. Des termes de référence doivent cadrer le rôle, la composition et le fonctionnement du groupe (annexé dans les POS). Ce même type de coordination et de collaboration s'opère au niveau des régions et des cercles. Ces réunions de coordination peuvent aussi être initiées au sein d'un groupe de travail spécialisé sur la gestion des cas, sous-groupe d'un mécanisme plus large comme un GTPE. A noter qu'en aucun cas ces réunions de coordination ne peuvent servir de forum pour discuter des cas individuels des enfants, ou échanger des informations sensibles et identifiables. Il en est de même pour les réunions des cadres de concertation pour la protection de l'enfance (GTPE). Pour la discussion des informations confidentielles des cas, la coordination doit développer un système de gestion de cas pour faciliter les réunions entre experts en protection de l'enfance.

### ***2.2.2 – MISE A JOUR DES MECANISMES, VOIES DE REFERENCEMENT ET CARTOGRAPHIES REGIONALES.***

Afin d'accompagner les enfants, comme leurs familles, les gestionnaires de cas ont besoin d'une liste actualisée des services existants, et de leurs points focaux. La cartographie des acteurs est un document vivant, devant donc être régulièrement mise à jour (dans les POS). Lors du développement de celle-ci, il est impératif que les acteurs fournissent des informations précises concernant les lieux où ils peuvent réellement intervenir et fournir des services, ainsi que la nature exacte de ceux-ci. En l'absence d'une telle information, ceux-ci risquent de référer les enfants et leurs familles à des prestataires de services qui ne sont pas en mesure d'apporter une réponse appropriée.

### ***2.2.3 - L'UTILISATION DE FORMULAIRES HARMONISÉS PAR L'ENSEMBLE DES ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LA GESTION DE CAS.***

Une telle pratique est favorable au maintien de l'efficacité ainsi qu'au respect des principes de confidentialité. Les documents clés à standardiser sont les formulaires d'enregistrement, le

consentement éclairé, l'évaluation initiale ainsi que la fiche de référencement. Les organisations travaillant avec des catégories d'enfants spécifiques (comme les enfants en conflit avec la loi ou associés aux forces et autres groupes armés, etc.) auront un certain nombre d'outils supplémentaires (Annexés aux POS).

#### *2.2.4 LE PROTOCOLE DE PARTAGE ET DE PROTECTION DES DONNÉES :*

Il s'agit d'un protocole national qui assure le respect du principe de confidentialité, ainsi que la sécurité des enfants, de leurs familles mais aussi des travailleurs impliqués dans la gestion de cas. Le protocole couvre dès lors tous les aspects de la gestion de l'information, depuis la collecte de données, la compilation des dossiers, l'utilisation de la base de données, la durée de la conservation de celles-ci jusqu'au partage sécurisé des informations. Le protocole interinstitutionnel de protection et de partage des données est basé sur le principe de confidentialité et le consentement/assentiment éclairé, et doit être complémentaire et cohérent avec, à la fois la législation nationale, et le standard de procédure interne de chaque institution ou agence. Le protocole de protection et partage des données se trouve en annexe aux POS.

#### *2.2.5 LES DESCRIPTIONS DE POSTES :*

Chaque ressource humaine impliqué dans la gestion de cas, doit recevoir la description relative à son poste, son rôle et son lieu d'affectation avant d'établir le contact avec les enfants et leurs familles. Ceci doit faire partie de son orientation ainsi que de la signature du code éthique. Les modèles de description de poste pour superviseurs et gestionnaires de cas sont annexés aux POS).

#### *2.2.6 ADHÉSION À UN CODE ÉTHIQUE/ CODE DE CONDUITE NATIONAL :*

Les normes et pratiques éthiques répondant aux exigences nationales doivent donc être suivies par tous les travailleurs impliqués dans la gestion de cas. Les gestionnaires de cas, ainsi que les organisations, doivent agir avec intégrité, sans abuser de leur autorité et pouvoir, en respect de la confiance et confidentialité des enfants et de leurs familles. Les gestionnaires de cas ne doivent pas demander ou accepter de faveurs, paiements ou cadeaux en échange de leurs services ou assistance. Dans le cas où la prise en charge de l'enfant, ainsi que celle de l'auteur de l'abus, se trouvent simultanément confiées à un même gestionnaire de cas, des précautions supplémentaires doivent être prises dans l'optique de prévenir les conflits d'intérêts et de juger s'il est nécessaire de transférer l'une des deux personnes concernées à un autre gestionnaire. Il revient à chaque organisation de s'assurer que les gestionnaires de cas ont tous été formés en respect des normes éthiques, les principes de sauvegarde et la prévention de l'abus et exploitation sexuelle avant de commencer le travail de terrain et d'établir le contact avec des enfants. Ces directives sont essentielles en vue de garantir la qualité, comme le professionnalisme, lors des activités. En l'absence de code de conduite national, chaque organisation impliquée dans la gestion de cas pourra adapter ses politiques internes à la démarche de gestion de cas.

#### *2.2.7 LE CADRE LÉGAL NATIONAL, RÉGIONAL ET INTERNATIONAL :*

Le cadre légal informe les équipes de gestion de cas sur la législation nationale, orientations politiques et cadres programmatiques en matière de protection de l'enfance ainsi que les normes et standards internationaux ratifiés par le Mali afin qu'ils soient respectés et inclus dans les décisions prises dans la gestion de cas (intégrés dans les POS). La prise en compte des normes sociales devra ainsi faire l'objet de conciliation avec ces normes légales.

#### *2.2.8 - UN PLAN NATIONAL DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES POUR LES TRAVAILLEURS IMPLIQUÉS DANS LA GESTION DE CAS.*

La gestion de cas exige une base de formation minimum (au moins 5 jours de formation de base sur la gestion de cas), et par la suite, un développement continu des capacités du personnel dédié à la gestion de cas (y compris un minimum de 4 jours de formation sur la supervision et l'encadrement).

Le plan de développement de compétences avec les différentes composantes décrites en détail figure en annexe des POS.

#### *2.2.9 UN SYSTÈME DE SUIVI ET D'ÉVALUATION :*

Un système national doit être alimenté par chaque institution et organisation impliquée dans la gestion de cas. Le système doit être piloté au sein de la coordination dédiée. Des indicateurs minimums doivent être définis et accordés pour mesurer tant le niveau d'amélioration des connaissances et compétences des travailleurs en gestion de cas, que le niveau de bien-être et de satisfaction des enfants et famille, mais également la pertinence des référencement.

### **2.3 Acteurs clés du système national de gestion de cas.**

De nombreux acteurs sont concernés dès lors qu'il s'agit d'assurer des pratiques appropriées, ainsi que l'effectivité d'un système de gestion de cas. Il s'agit notamment du niveau national, chargé de développer de manière participative des lignes directrices, des procédures et des outils clés ; des régions qui assument la responsabilité du partage et de la diffusion de l'information, des organisations de la société civile qui accompagnent la politique et les programmes nationaux, le niveau communautaire ou encore les nombreux services non spécialisés dans la protection de l'enfance, mais qui ont un rôle clé à jouer au niveau des référencement.

#### *2.3.1 – LES SERVICES ÉTATIQUES DE TUTELLE.*

Le domaine de la protection de l'enfance est placé sous la tutelle d'un ministère clé en charge de la protection de l'enfance dont les services centraux et déconcentrés jouent le rôle principal dans la mise en œuvre et le fonctionnement d'un système national de gestion des cas. Leur appellation peut varier d'un gouvernement à l'autre et la répartition des responsabilités peut être partagée entre plusieurs ministères selon le niveau de déconcentration des services par exemple ou tout autre considération.

Dans tous les cas, la coordination d'un système national de gestion de cas est confié à une direction centrale du Ministère de tutelle en charge des questions de l'enfance, qui organise avec ses services déconcentrés et les autres acteurs du système de protection de l'enfance (OSC, ANU, communautaires) et les prestataires de service, la réponse de protection à tous les enfants victimes ou à risques de violence, d'exploitation, d'abus ou de négligence, sur la base d'outils, de procédures harmonisées et qui veille, à travers la formation continue et la supervision, à la qualité de la réponse.

#### *2.3.2 – LES ORGANISATIONS NON ÉTATIQUES DE PROTECTION DE L'ENFANCE.*

Plusieurs catégories d'organisations sont présentes dans un système de protection de l'enfance, selon qu'elles émanent de la société civile (nationales et internationales), du système des Nations Unies, d'organismes de coopération ou d'organisations à base communautaire. A la différence du niveau étatique, ces organisations ciblent certains types de vulnérabilité, et privilégient des domaines d'intervention (prévention, prise en charge, réinsertion) ou des contextes d'intervention (urgence, développement, nexus urgence-développement) qui viennent soutenir la politique et les programmes nationaux de protection de l'enfance. Ces derniers jouent un rôle clé dans le renforcement d'un système national de gestion de cas, et ils sont associés à son fonctionnement à travers leur expertise et leurs ressources. Ils peuvent également dans certains contextes, se substituer au rôle de l'État, en fournissant des services directs de gestion de cas, mais sur la base des lignes directrices et des POS définies au niveau national.

#### *2.3.3 – LES PRESTATAIRES DE SERVICE NON SPÉCIALISÉS DANS LA PROTECTION DE L'ENFANCE*

Bien que n'étant pas directement impliqués dans la gestion de cas, les acteurs non spécialisés dans la protection de l'enfance jouent un rôle majeur car la proximité liée à leur travail, ou leur position, au sein de la communauté, leur permettent de faciliter l'identification d'enfants et de familles nécessitant une prise en charge. Les plus courants sont :

- Les structures de santé,
- Les écoles et autres institutions liées à l'enseignement, formelles et non formelles).
- Les forces de police et la gendarmerie.
- La Justice (centrale comme décentralisée), en particulier les juges pour enfants.
- Collectivités territoriales telles que les communes, les cercles, les régions
- Les Centres Communaux de Développement Social et de l'Economie Solidaire (SCDSES).
- Les ONG locales et internationales qui, bien que travaillant dans d'autres secteurs,
- Les groupements d'enfants, tels que les Associations d'enfants et jeunes travailleurs (AEJT), Parlement des enfants, les gouvernements d'enfants, les clubs d'enfants, etc.
- La protection civile
- Le Réseau de communicateurs traditionnels (RECOTRAD)
- Les organisations communautaires telles que les comités liés à la protection de l'enfance et à la surveillance communautaire.

#### 2.3.4 LES ACTEURS COMMUNAUTAIRES

Les structures et acteurs communautaires sont souvent en première ligne pour répondre à une situation d'enfant en besoin de protection et jouent un rôle essentiel dans l'identification, prise en charge et/ou suivi des besoins de protection au sein des communautés. Les rôles et responsabilités dans le système de gestion de cas doivent être conçus de façon participative et basée sur les pratiques communautaires endogènes de protection.

#### 2.3.5 LES ENFANTS ET LEURS FAMILLES

Les enfants et leurs familles jouent également un rôle important dans le processus de gestion de cas, tant à travers la prise en compte de leur avis sur le problème identifié, mais aussi l'identification des solutions. Ils seront associés à toutes les étapes du processus chaque fois que cela est possible afin de toujours pouvoir valoriser leurs propres ressources dans la résolution du problème. Les enfants et les familles ayant pris part aux services de Gestion de cas sont également les mieux placés afin de partager leur expérience d'un tel processus. Ces informations importantes peuvent ensuite être utilisées afin d'améliorer les procédures déjà en place.

#### 2.2.6 LE PERSONNEL DÉDIÉ À LA GESTION DE CAS (GESTIONNAIRES DE CAS ET SUPERVISEURS)

- *Le gestionnaire de cas.*

Il est important de rappeler que dans un processus de gestion de cas, le gestionnaire de cas ou référent principal demeure le principal « chef d'orchestre » dans la coordination des interventions et la collaboration avec les autres acteurs du système. Parce que les autres prestataires de services n'ont pas forcément un mandat spécifique avec des mécanismes adaptés, du personnel dédié et formé, ce sont les gestionnaires de cas qui doivent être en première ligne dans **l'organisation de la délivrance de ces services aux enfants en besoin de protection, et les garants de la conformité et de la qualité du service**

Le gestionnaire de cas est le premier responsable de cette coordination avec les prestataires de services : c'est lui qui identifie le service adéquat car il est censé le mieux connaître les besoins de l'enfant (et de sa famille), c'est lui qui organise le référencement, c'est lui qui contrôle et supervise la qualité du service rendu, c'est lui qui s'assure du remplissage de la fiche de référencement/transfert par le prestataire. Un service de police par exemple même s'il doit être en mesure de garantir le respect des procédures relatives à l'interpellation et la garde à vue d'un enfant en conflit avec la loi, n'agira pas forcément dans l'intérêt supérieur de l'enfant s'il ne connaît pas son dossier familial, médical ou une fragilité psychologique. De même, un infirmier pourrait appréhender une blessure comme un simple accident si le gestionnaire de cas ne l'informe pas de l'exposition de l'enfant à la

maltraitance au sein de sa famille ou sur son lieu de travail. Un enseignant va gérer l'absentéisme d'un enfant rescolarisé différemment si le gestionnaire de cas l'informe de sa situation familiale ou sociale, etc.

- *Le superviseur des gestionnaires de cas,*

Le superviseur, même s'il n'est pas en première ligne dans l'accompagnement de l'enfant et de sa famille, joue cependant un rôle clé pour assurer la qualité du processus de gestion de cas au sein d'une structure/organisation, tant du point de vue managérial, technique que stratégique : répartition des cas par gestionnaire de cas, sur la base des capacités individuelles, du type de cas, de la charge de travail ; validation du passage de certaines étapes clés à d'autres ; animation des réunions internes de gestion de cas ou implication dans la gestion de cas complexes ; organisation de la collaboration avec les prestataires de service... Enfin, il assure à travers sa supervision technique et le suivi, collectif et individuel, des gestionnaires de cas, le renforcement de leurs capacités.

Cette responsabilité demande donc un ensemble de capacités (compétences, connaissances, attitudes) qui définissent la fonction de superviseur des gestionnaires de cas et qui dépasse le simple lien hiérarchique tel que la fonction de chef de service. Le chef de service s'il est formé à la supervision peut endosser cette responsabilité ; mais dans le cas contraire, ce rôle peut-être également donné à un gestionnaire de cas senior qui a l'expertise et l'expérience de l'approche de gestion de cas (professionnel ou para professionnel), ou à un conseiller technique en travail social spécialement recruté pour la supervision des gestionnaires de cas, à l'image de certaines OSC.

Quant à l'organisation des ressources humaines, un gestionnaire de cas ne devrait pas gérer plus de 25 cas à la fois. Il s'agit là du nombre maximum de cas qu'un gestionnaire de cas devrait avoir sous sa responsabilité. Dans les faits, le nombre réel de cas peut également dépendre d'autres facteurs : la distance à parcourir pour assurer le suivi des cas, la distance entre les enfants suivis, le nombre de cas représentant un risque élevé, la disponibilité des ressources financières matérielles ou les capacités du gestionnaire de cas. Quant au nombre de gestionnaire de cas par superviseur, il est recommandé dans les standards minimums que les superviseurs ne supervisent pas plus de 5 ou 6 gestionnaires de cas.

### SECTION 3 - UNE APPROCHE CENTRÉE ET ADAPTÉE À L'ENFANT

La gestion de cas place **l'enfant au cœur du processus d'accompagnement**. En effet, la situation de l'enfant étant unique, il a besoin d'un accompagnement en lien avec sa situation personnelle et familiale. Cela ne signifie pas que l'enfant est traité indépendamment de sa famille (et de sa communauté) **mais que le processus est centré sur l'enfant**. Mettre en œuvre une approche centrée sur l'enfant dans un processus de gestion de cas renvoie à des techniques et des postures que l'intervenant social se doit de maîtriser et d'appliquer, et qui sont rappelées dans la présente section. Ces éléments sont complétés dans le plan de développement de compétences de façon plus détaillée et en lien avec les profils et compétences des acteurs sociaux dans la région (CEDEAO).

La première rencontre et les premières interactions avec l'enfant sont déterminantes. L'objectif premier ne peut donc être de collecter toutes les données, ou de résoudre tous les problèmes de l'enfant en une fois, mais plutôt de nouer une relation positive, basée sur une confiance qui se renforcera avec le temps. Les enfants concernés par la Gestion de cas ont pour la plupart déjà fait l'expérience d'abus et/ ou été témoins de violences. Cela se traduit dans la majorité des cas, par une rupture du lien de confiance avec le monde des adultes. Ils peuvent donc témoigner d'une méfiance vis-à-vis de l'intérêt porté à leur rencontre par un adulte. Pour cette raison, le gestionnaire de cas doit assurer une communication rassurante et réconfortante. C'est au gestionnaire de cas sachant faire preuve d'empathie et de respect à son sujet, que l'enfant parviendra plus facilement à

s'exprimer sur sa situation et sur sa position. Afin d'arriver à un tel résultat le gestionnaire de cas doit donc garantir la mise en œuvre des meilleures pratiques de communication durant les échanges avec l'enfant et/ou sa famille.

Ces pratiques peuvent être définies à travers les quatre composantes principales énoncées ci-dessous :

### **3.1 Une communication accompagnatrice, protectrice et psychosociale**

#### **3.1.1 AVANT LA RENCONTRE.**

L'échange et le respect avec l'enfant doivent s'établir en amont du dialogue. Il s'agit de réserver un accueil digne de l'état de l'enfant, préparer le cadre de l'entretien et d'identifier un endroit sécurisé et confortable, où l'enfant peut se sentir à l'abri du danger, afin de parler librement de sa situation. Ces entretiens se déroulent habituellement en aparté avec l'enfant mais dans certains cas, ce dernier peut demander à un adulte de confiance de participer. Dans le cas où quelqu'un d'autre que le gestionnaire de cas assiste à l'entretien, il est indispensable (après s'être assuré que celui-ci ne soit pas mal intentionné), d'observer les réactions de l'enfant, afin de s'assurer que l'enfant semble à l'aise dans la discussion malgré la présence de cet adulte. Lorsqu'un adulte est présent il est important qu'il laisse l'espace à l'enfant pour parler.

Il est par ailleurs nécessaire de considérer le choix du gestionnaire de cas selon le contexte. Dans le cas d'une fille victime de violences sexuelles, il est préférable que le gestionnaire de cas soit une femme. A l'inverse, si la victime est un garçon, il est préférable de lui demander de s'exprimer quant à sa préférence entre un gestionnaire de cas de sexe féminin ou masculin. Il est aussi important de considérer les langues parlées par le gestionnaire de cas et l'enfant, ce dernier étant certainement plus à l'aise dans sa langue maternelle, dont il a la maîtrise des nuances.

Enfin, à cette étape du premier contact avec l'enfant, le gestionnaire de cas devra recueillir le consentement ou l'assentiment de l'enfant pour échanger avec lui et obtenir son accord éclairé pour consigner les informations issues de leur entretien. Ce principe ne s'applique pas qu'au gestionnaire de cas de référence, mais à toute personne qui interagit avec l'enfant.

#### **3.1.2 PENDANT LA RENCONTRE.**

**Rassurer l'enfant :** Il est essentiel de rassurer l'enfant, en se présentant de façon transparente et adaptée, en lui et en lui garantissant que toutes les informations partagées sont traitées de manière confidentielle, en lui disant par exemple qu'il fait preuve de courage en s'exprimant ainsi. La confidentialité doit être expliquée d'une manière compréhensible pour l'enfant. Il faut savoir se montrer encourageant et positif, et insister auprès de l'enfant afin qu'il comprenne qu'aucun jugement ne lui sera porté.

☑ **Expliquer le processus de l'entretien :** En particulier dans les cas d'urgence, les gestionnaires de cas, souvent débordés, peuvent oublier que leur travail n'est pas nécessairement connu de tous. Il sera donc important d'expliquer clairement à l'enfant le rôle du gestionnaire de cas, les implications et fonctions de cet entretien ainsi que son mode de déroulement. Il faudra également mentionner à l'enfant qu'il n'est pas obligé de répondre dans le cas où il ne se sentirait pas à l'aise. Forcer un enfant comporte un risque de créer des blocages, voire d'augmenter la détresse psychologique dans laquelle il se trouve. Il faudra bien informer l'enfant sur le fait qu'il n'y a jamais de mauvaise réponse.

☑ **Respecter les opinions de l'enfant :** Au cours de l'entretien il pourrait s'avérer que l'enfant fasse mention d'éléments vis-à-vis desquels le gestionnaire de cas se place en désaccord, notamment en termes de croyances personnelles ou concernant l'expérience vécue par

celui-ci au regard du contexte politique et socioculturel. Il est alors impératif que le gestionnaire de cas s'abstienne de faire la démonstration de son désaccord, tant de manière verbale que non-verbale. Celui-ci doit être impartial et ne pas juger l'opinion de l'enfant. A noter que l'enfant peut décider de l'arrêt de l'entretien, s'il se sent mal à l'aise ou pour tout autre raison, et le gestionnaire de cas devra respecter ce choix, le comprendre, et le reprogrammer avec l'assentiment de l'enfant.

### 3.1.3 A LA FIN DE L'ENTRETIEN.

- ☒ **Revenir sur l'utilisation des informations :** Il est nécessaire de réexpliquer à l'enfant comment les informations qu'il a fournies vont être utilisées. Il faut demander à l'enfant s'il a des questions mais aussi l'informer quant aux prochaines étapes. Une fois l'entretien terminé, il faut s'assurer que l'enfant se sente bien. Toujours terminer sur une note positive et une atmosphère détendue, il faut fournir à l'enfant les indications qui lui sont nécessaires s'il désire trouver ou contacter le travailleur social, afin de partager d'autres informations ou de poser des questions.
- ☒ **Ne pas faire de promesses impossibles à tenir :** La relation entre le gestionnaire de cas et l'enfant est basée sur la confiance ; il est donc primordial que le gestionnaire de cas ne soit pas tenté de mentir ou de donner quelque chose (bonbons, cadeau, etc.) en vue d'obtenir une information, ou dans l'optique de rassurer l'enfant. *Par exemple*, dans le cas où l'enfant désire partager un secret lui permettant d'évoquer les risques auquel il est exposé, le gestionnaire de cas se doit alors de communiquer sur l'obligation de répéter l'information à laquelle il se trouve soumis en raison de son rôle et de la nécessité de le protéger (principe de confidentialité). Malgré les difficultés éventuelles que cela peut poser sur le plan émotionnel, la vérité doit toujours être dite à l'enfant. *Autre exemple*, si le gestionnaire de cas ignore la réponse à une question, il doit dire en toute honnêteté qu'il n'est pas en mesure d'y répondre. L'honnêteté et l'ouverture sont aux fondements de la confiance établie entre le gestionnaire de cas et l'enfant, contribuant à offrir à ce dernier un cadre où celui-ci se sent en sécurité.

## **3.2 Une communication adaptée à l'âge et au développement de l'enfant.**

Lorsqu'ils s'entretiennent avec un enfant, les travailleurs sociaux doivent prendre plusieurs facteurs en considération, comme notamment l'âge ou le niveau de développement de l'enfant. Ce dernier facteur est influencé par l'âge, mais aussi par différents paramètres tels que : l'environnement, l'éducation, la culture, la nutrition, l'accès aux soins, les interactions sociales et familiales, ainsi que la guerre, la violence, comme leurs conséquences (problèmes psychosociaux, problèmes de santé mentale, déplacements). Il faut par ailleurs veiller à adapter le langage et le vocabulaire (utiliser des mots simples) lorsque cela s'avère nécessaire. La durée des entretiens doit en outre être adaptée à l'âge, conformément aux indications suivantes :

<input checked="" type="checkbox"/> 30 minutes pour les enfants de moins de 9 ans,
<input checked="" type="checkbox"/> 45 minutes pour les enfants de 10 à 14 ans,
<input checked="" type="checkbox"/> 1 heure pour les enfants de 15 à 18 ans.

Différentes techniques d'entretiens, à base de jeu ou de dessin, peuvent aussi être utilisées, cependant il faut préciser que de telles techniques exigent une formation appropriée, devant avoir été effectuée au préalable.

Des techniques de communication verbale et non verbale appropriées pour la communication avec les enfants.

### **3.3 Communication active**

La communication ne se résume pas à la simple transmission d'un message ou à la réception d'une réponse [5]. Il s'agit d'un processus à deux sens impliquant des adultes et des enfants qui y intègrent leurs propres compréhensions et croyances. Chacun (gestionnaire de cas inclus) codera et décodera inconsciemment le message fourni par l'autre en fonction de ses propres expériences. C'est dans l'optique d'assurer une communication optimale que les travailleurs sociaux doivent utiliser ce qu'on appelle une "communication active". Celle-ci est composée de différents éléments tels que :

- Un système de reformulation afin de garantir que l'information comprise est bien celle que l'enfant ou sa famille voulait transmettre. Être attentif à reformuler et à se référer à ce que l'interlocuteur a mentionné lors de l'entretien, ou des rencontres précédentes, peut contribuer à renforcer le sentiment de confiance.
- Utiliser des exemples pour illustrer ce qui est expliqué à l'enfant. Demander à l'enfant s'il peut lui aussi reformuler ce qui a été expliqué.

Afin de collecter les informations il faut, dans la mesure du possible, privilégier les questions ouvertes. Les questions fermées, de même que les questions à choix multiples ou les formulations telles que « pourquoi » ou « comment ça se fait ? », sont à proscrire. Celles-ci comportent le risque de réduire l'information, voire d'amener l'enfant à formuler des réponses inexactes. Les questions commençant par "pourquoi" peuvent en outre être perçues comme contenant un sentiment accusatoire.

Le gestionnaire de cas doit par ailleurs éviter de focaliser la conversation prioritairement sur les éléments liés aux informations qu'il envisage d'obtenir. Il est tout aussi indispensable de prendre le temps d'évoquer avec l'enfant les sujets qu'il a envie d'aborder, ou qui l'intéressent.

#### **3.3.1 COMMUNICATION NON VERBALE**

Une importante composante de la communication active se situe dans la communication dite non verbale. Ainsi, 25% de la communication se ferait de manière verbale tandis que les 75% demeurant serait de composante non verbale [6]. Les informations fournies à travers le comportement et les attitudes peuvent souvent s'avérer plus pertinentes que ce qui est transmis par les mots, d'autant qu'il est beaucoup plus difficile pour quelqu'un de contrôler et de manipuler son comportement non verbal, ceci encore plus pour un enfant.

La communication non-verbale est constituée de divers éléments depuis les intonations, au ton de la voix, aux bruits tels que le rire, les cris, etc. ou encore les expressions de dégoût, de joie, de peur, le positionnement comme le maintien du corps, les mouvements, les expressions faciales, les mouvements des yeux ainsi que les silences.

C'est sur cette base que le gestionnaire de cas doit ancrer sa communication globale, celle-ci devant donc inclure le corps dans son entièreté et non uniquement la bouche et les oreilles. Il est indispensable d'être particulièrement attentif à sa propre communication non verbale. Il faut d'autre part mobiliser le cœur, en vue d'offrir à cet enfant une écoute qui sera à la fois attentive et surtout empathique.

Lors des entretiens avec l'enfant, le gestionnaire de cas doit par ailleurs s'assurer de se mettre à la même hauteur que lui, il faut éviter pour cela d'avoir un bureau ou autre pouvant faire obstacle. En outre, il doit veiller à aligner son regard sur celui de l'enfant, et éviter de se pencher au-dessus de lui/elle ou encore de s'accroupir. Le gestionnaire de cas doit chercher à établir un rapport d'égal à égal entre lui et l'enfant, ceci passant aussi par une posture physique appropriée.

- ☒ **Être présent lors des référencements pour rassurer l'enfant**

Au cours des entretiens, le gestionnaire de cas va développer une relation de confiance avec l'enfant dès lors qu'il aura été préalablement formé aux techniques de communications appropriées aux enfants. Or, certains des services où l'enfant pourrait être référé n'auront peut-être pas eu accès à une telle formation. Dans le cas où l'enfant doit être référé à un service tiers, en particulier pour une raison sensible (centre de santé, etc.), il incombe au gestionnaire de cas de lui fournir, ainsi qu'à sa famille, l'aide supplémentaire lui permettant de bénéficier de ce service de manière appropriée.

### **3.4 Une interaction avec l'enfant en tant que participant actif.**

Comme évoqué dans les Principes fondamentaux, et conformément aux prescrits de la CDE et de la CADBEE, les enfants disposent de droits et doivent dès lors être des participants actifs dans la prise de décision les concernant. Le gestionnaire de cas détient la responsabilité d'informer l'enfant de son droit et d'encourager celui-ci à exprimer son opinion. Ce droit signifie également la possibilité de choisir de ne pas répondre à certaines questions, ou de rester maître du niveau de participation, au cours des multiples rencontres. La participation de l'enfant ne signifie pas pour autant que la préférence choisie soit automatiquement celle que l'on désire privilégier, car c'est l'Intérêt Supérieur de l'enfant qui prime. Cependant, dans le cas où la préférence de l'enfant n'est pas appliquée, ceci doit être expliqué avec attention et empathie à l'enfant. Le fait d'inclure l'enfant dans le processus d'évaluation de sa situation, de recherche de solutions et de mise en œuvre de son projet, renforce sa résilience ainsi que l'appropriation de la réponse.

Il est important de se rappeler que la capacité d'un enfant à prendre des décisions dépend de son âge, de sa maturité ainsi que de ses capacités à se développer. Même les enfants en bas âge doivent être en mesure de prendre part aux décisions, quoique cela puisse exiger plus de temps ou de compétences du côté du gestionnaire de cas qui devra alors lui fournir l'assistance complémentaire en vue de l'aider à faire entendre ses points de vue. Les enfants ont le droit de recevoir les informations dans une forme adaptée afin qu'ils comprennent ce qui s'est passé durant le processus de Gestion de cas. Lorsque les enfants appartiennent à un groupe défavorisé (en raison par exemple de leur genre, ou d'un handicap) ou lorsqu'il n'est pas permis culturellement ou socialement aux enfants de participer, les enfants peuvent être moins à l'aise ou se sentir moins en confiance lors de la participation et dans la prise des décisions. Les travailleurs sociaux ont un rôle à jouer dans l'encouragement des enfants à partager leurs problèmes, ainsi qu'à les rassurer quant à leur aptitude à prendre des décisions. Il est nécessaire d'expliquer de manière adaptée aux tuteurs pourquoi l'opinion de l'enfant est importante.

Bien que centrée sur l'enfant, la Gestion de cas est donc aussi axée sur un travail avec la famille de l'enfant. Le gestionnaire de cas doit dès lors utiliser une approche basée sur l'Intérêt Supérieur de l'enfant, ainsi que sur l'évaluation des risques possibles, tout en engageant les responsables de l'enfant.

## **BIBLIOGRAPHIE**

Direction Nationale de le Protection de la Femme et de l'Enfant - UNICEF - Manuel de procédure pour la prise en charge des enfants victimes de violence, d'abus, d'exploitation et de négligence

Cadre d'évaluation de qualité de la gestion de cas en protection de l'enfant, Case Management Task Force, Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire, 2019

Guide et modèle de conception de procédures opérationnelles standardisées pour la gestion de cas de protection de l'enfance. Case Management Task Force, Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire, 2019

Kit de formation à la supervision et a l'encadrement de la gestion de cas pour la protection de l'enfant. Case Management Task Force, Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire, 2019

Standards Minimums de Protection de l'Enfance dans l'action humanitaire. Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire, 2019

Lignes directrices globales en gestion de cas - Directive Inter Agence : le rôle de la Gestion de Cas dans le Protection de l'Enfance, Groupe de Travail sur la Protection de l'Enfance, 2014

Manuel de formation pour travailleurs sociaux, superviseurs et responsables. Groupe de Travail sur la Protection de l'Enfance, 2014

La Valeur Ajoutée de l'Accompagnement Protecteur des Enfants, Terre des hommes, 2014

Guide de référence pour la prise en charge des enfants en situation difficile au Mali. Right to Play, 2014

La Prise en Charge des Enfants ayant Subi des Violences Sexuelles en Situation de Crise Humanitaires, International Rescue Committee, 2012

Travailler avec les enfants et leur environnement, Terre des hommes, 2010

La protection de l'enfant dans les situations d'urgences : Priorités, principes et pratiques, Save the Children 2009

