

# VILLAGE D'ENFANTS SOS



Manuel pour  
L'Organisation SOS Villages d'Enfants



SOS-KINDERDORF  
International

Paru en février 2004

Approuvé par le Secrétaire Général et le Président

Elaboré après consultation avec les Associations Nationales, le Secrétariat Général et l'Académie Hermann Gmeiner

# Qui nous sommes

## Nos Racines

### Ce que nous sommes

Nous agissons en tant qu'organisation non-gouvernementale à vocation sociale.

Nous respectons les différentes religions et cultures.

Nous œuvrons dans l'esprit de la Convention des Nations Unies pour les  
Droits de l'Enfant.

Avec le concept de Village d'Enfants SOS, notre organisation a ouvert la voie à la prise  
en charge familiale et à long terme des enfants orphelins et abandonnés.

## Notre Vision

### Ce que nous voulons pour les enfants du monde

Chaque enfant a sa place dans une famille et grandit dans un climat d'affection, de  
respect et de sécurité.

## Notre Mission

### Ce que nous faisons pour les enfants

Nous donnons une famille aux enfants en difficulté, les aidons à bâtir leur propre  
avenir et participons au développement des communautés locales.

## Nos Valeurs

### Ce qui fait notre force

*Courage:* Nous agissons

*Engagement:* Nous tenons nos promesses

*Confiance:* Nous croyons en chacun de nous

*Responsabilité:* Nous sommes des partenaires fiables

---

# Table des Matières

---



Préface .....	1
---------------	---

## Politique Générale du Village d'Enfants SOS

Introduction .....	3
But et Principes du Village d'Enfants SOS .....	5
Standards du Village d'Enfants SOS .....	6
Responsabilités au sein du Village d'Enfants SOS .....	8

## Standards du Manuel du Village d'Enfants SOS et Cadre d'Application

1 Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant est le cadre dans lequel s'inscrit notre travail .....	15
2 La mère SOS dirige la famille SOS .....	19
3 Les enfants sont accueillis dans une famille SOS lorsque c'est ce qui répond le mieux à leurs besoins .....	27
4 Le développement de l'enfant est activement soutenu .....	31
5 Les programmes d'encadrement des jeunes leur offrent des opportunités de se développer par eux-mêmes .....	35
6 Chaque famille SOS fait partie intégrante de la communauté environnante .....	41
7 Les fonds et les biens sont utilisés de manière responsable .....	45
8 La planification et l'évaluation garantissent un environnement de qualité pour la prise en charge de l'enfant .....	51
9 Chaque collaborateur est encouragé à apprendre et à évoluer .....	55
10 Le directeur de village dirige le Village d'Enfants SOS .....	59

## Annexe

La Convention des Nations Unies relative aux Droits de l'Enfant .....	i
---	---

---

## Préface

---

L'idée d'Hermann Gmeiner était claire et simple, il nous a mis au défi de la mettre en pratique dans le monde entier. Pendant plus de cinquante ans, nous avons véhiculé son idée, dans le respect des différentes cultures et religions. Nous sommes parvenus à adapter nos quatre principes durables et universels aux réalités socio-économiques de chaque pays. Si nous l'implantons avec bienveillance et engagement, notre modèle SOS d'accueil familial est la réponse la plus appropriée et remarquable que nous puissions apporter aux enfants qui un jour ont été délaissés et se sont retrouvés seuls au monde.

Au cours de ces quarante dernières années, j'ai pu faire l'expérience de nombre de nos succès, j'ai parfois vu des choses à améliorer et j'ai pu constater l'engagement sans relâche de centaines de collaborateurs et amis, investis corps et âmes dans notre action. Ce qui est écrit dans ce manuel repose sur cette expérience. Vu l'expansion rapide de notre organisation, il est devenu indispensable de déterminer des lignes directrices qui définissent clairement les standards minimum de notre travail. Les dix standards décrits dans ce manuel reflètent à la fois les bonnes pratiques, les expériences et les réflexions de collaborateurs du monde entier. Les écrits ne se suffisent pas à eux-mêmes, il faut leur donner vie, avec humanité et enthousiasme, en cherchant sans cesse à améliorer notre action au profit des enfants.

Dans notre travail au quotidien, nous sommes tenus d'amener les enfants à atteindre leur meilleur potentiel. Nous ne devons jamais les considérer comme des objets de charité, ni chercher à transposer des idéaux européens hors des frontières de l'Europe. J'ai souvent entendu de jeunes adultes qui avaient quitté nos villages, me dire à quel point leur mère SOS et les autres collaborateurs s'étaient montrés bienveillants à leur égard, mais parfois qu'ils n'avaient pas été suffisamment confrontés, dès leur plus jeune âge, à la dureté et aux réalités de leur environnement social.

Nos enfants doivent apprendre à compter sur eux-mêmes au sein de la société. Pour y parvenir, nous ne devons pas les surprotéger, ni chercher à les submerger d'un amour envahissant ou de trop de confort matériel. Nous devons essayer d'aider chaque enfant, sans jamais renoncer, mais avec certaines limites et en gardant en permanence à l'esprit et dans notre cœur les réalités de chaque société. Parfois, le fait de donner un peu moins peut aider l'enfant à mieux apprendre et à vivre comme un membre à part entière de sa communauté.

Je suis intimement convaincu que nous pouvons trouver dans chaque pays des femmes suffisamment passionnées, fortes et engagées pour assumer le rôle de mère SOS. Trouver ces femmes et leur offrir cette opportunité, constitue peut être la plus belle part de notre travail, mais également la plus difficile. J'ai pu rencontrer des centaines de femmes ayant tout à fait réussi à réaliser à la fois leurs objectifs personnels et professionnels au sein des Villages d'Enfants SOS. Si nous parvenons à trouver les bonnes personnes, qui souhaitent véritablement partager leur vie avec les enfants, en les acceptant et en leur donnant tout leur amour, alors nous aurons accompli la partie la plus difficile de notre travail.

D'après mon expérience, un Directeur de Village est une personne qui consacre son énergie au développement de chaque famille au sein du village. Il tire une grande fierté des réussites de

chacune de ces familles et il les aide à mener une vie simple, bien organisée et pleine de joie. Son action commence souvent dès la phase de planification et de construction du village, durant laquelle il veille à ce que celui-ci soit bien intégré à son environnement. Il sélectionne les mères SOS, sait d'où elles viennent et apprend à accompagner chaque femme pour l'aider à élever sa famille. C'est lui qui a accompagné chacun des enfants dans sa famille SOS, souvent dans ses propres bras, et il comprend les réalités de leur milieu d'origine. Nous laissons au Directeur de Village la latitude nécessaire pour diriger le village, en expérimentant ses réussites et ses échecs. Nous lui apportons le respect et le soutien nécessaires pour qu'il assume, en toute confiance, sa fonction de responsable. La compassion, la loyauté et la capacité de prendre des décisions lui permettent de gagner la confiance des familles, des collaborateurs et des responsables de la communauté environnante. Je suis très heureux d'avoir pu rencontrer tant de Directeurs de Villages qui vivent véritablement cette vision.

La notion de professionnalisme a été introduite dans notre travail, et ce pour de bonnes raisons. A travers notre expérience, nous avons appris à mieux nous adapter et à améliorer notre modèle SOS d'accueil familial, en fonction des besoins et nécessités de chaque pays et de chaque communauté. Je suis favorable à un professionnalisme à caractère humain, où à la fois le cœur et l'esprit visent directement les meilleurs intérêts de l'enfant. Nous ne devons jamais perdre de vue l'aspect humain de notre travail, et nous garder d'être fascinés par la technologie ou la perfection administrative. La réussite d'un Village d'Enfants SOS repose sur une communauté d'adultes qui travaille les uns avec les autres et non les uns contre les autres. Prendre soin, partager et célébrer ensemble: c'est ainsi que se créent les liens et relations humaines dont les enfants et les jeunes ont besoin pour cicatriser leurs blessures, apprendre et réussir leurs vies.

Les personnes qui travaillent dans les Villages d'Enfants SOS sont d'abord et avant tout des êtres humains. Nous donnons de nous-mêmes et contribuons à la prise en charge de l'enfant, tout en sachant que plus nous donnons aux autres, plus nous recevrons en échange. Voir un enfant qui avait été abandonné à la rue, grandir sainement, aller à l'école, trouver un travail et fonder sa propre famille procure tant de bonheur à la Mère SOS et à ceux qui se sont donnés la main pour guider l'enfant. Ensemble, nous créons un environnement où l'amour peut véritablement s'épanouir.

Le but de ce manuel est de faciliter notre compréhension commune du travail de nos Villages d'Enfants SOS. Ce manuel reflète également notre engagement vis à vis de nos quatre principes fondateurs. Notre expérience nous a montré qu'ils sont tout aussi appropriés aujourd'hui qu'ils l'étaient en 1949, lorsque notre fondateur Hermann Gmeiner les a introduits au Village d'Enfants SOS d'Imst. Je demande à chacun d'entre nous de rassembler le meilleur de ses qualités humaines et de ses compétences professionnelles, pour garantir que nos Villages d'Enfants SOS demeurent un symbole beau et vivant d'espoir et de paix. Ensemble, nous pouvons assurer que de futures générations d'enfants ne grandissent pas seuls, mais trouvent une mère, des frères et sœurs, la sécurité et l'amour d'une famille.



Helmut Kutin  
Président de SOS-Kinderdorf International

**Politique Générale  
du  
Village d'Enfants SOS**

---

# Introduction

---

Ce manuel international du Village d'Enfants SOS décrit un cadre de politique générale pour la prise en charge des enfants au sein d'un Village d'Enfants SOS. Il repose sur la longue expérience de collaborateurs du monde entier et tient compte de bonnes pratiques actuelles mises en œuvre dans le domaine de l'aide à l'enfance au niveau international.

La politique générale décrite dans ce manuel indique au directeur de village et à son équipe de collaborateurs dans quel sens orienter leurs efforts dans les années à venir. Ce manuel a été élaboré pour donner aux Associations Nationales un cadre de politique générale pour le fonctionnement de leurs Villages d'Enfants SOS. A l'intérieur d'un cadre fait de principes, standards et directives, les collaborateurs sont en mesure de prendre leurs propres décisions localement et d'agir en tenant compte de leur propres normes culturelles.

Ce manuel s'adresse à tous les collaborateurs, de même qu'aux donateurs et partenaires externes désireux de mieux connaître les Villages d'Enfants SOS. En nous appuyant sur cette information, nous pouvons en toute confiance faire face aux défis rencontrés dans notre pratique et continuer à améliorer la prise en charge des enfants, en faisant preuve d'engagement et de compréhension.

L'organisation SOS Villages d'Enfants œuvre conformément à la Convention des Nations Unies sur les Droits de l'Enfant. Cette convention fait partie intégrante de la politique de notre organisation. C'est pourquoi un résumé en est fourni en annexe de ce manuel.

<b>Principes</b>	Ils constituent un cadre philosophique général qui définit de quelle manière les collaborateurs de l'organisation abordent leur travail.
<b>Standards</b>	Ils énoncent clairement le niveau de qualité minimum requis. Ils structurent et orientent notre travail.
<b>Responsabilités</b>	Il s'agit des tâches, devoirs et domaines d'autorité définis pour tous les collaborateurs et les organes décisionnels.
<b>Directives</b>	Elles expliquent ce qui doit être fait pour la mise en application de chaque standard.
<b>Recommandations Pratiques</b>	Explications sur la façon dont les principes, standards et directives peuvent être mis en œuvre.

## Remarque sur les genres utilisés

- *Respect des genres: la préférence a été donnée dans le texte pour le masculin – ceci uniquement dans le but de rendre la lecture plus agréable. Le « il » se réfère aussi bien à un enfant masculin qu'un enfant féminin.*
- *Le poste de directeur peut être occupé aussi bien par un homme que par une femme, mais dans la plupart des cas il s'agit d'un homme. Aussi, afin de faciliter la lecture de ce document, l'expression sera utilisée uniquement au masculin.*

*« . . . à mes yeux,  
rien n'est plus important que de s'occuper  
d'un enfant »*

*Hermann Gmeiner*

---

## But et Principes du Village d'Enfants SOS

---

**Nos Racines:** Le premier Village d'Enfants SOS a été fondé en 1949 à Imst, en Autriche, par Hermann Gmeiner. Il s'était engagé à aider les enfants démunis – des enfants qui avaient perdu leur foyer, leur sécurité et leur famille au lendemain de la Deuxième Guerre Mondiale. Avec le soutien de nombreux donateurs et collaborateurs, notre organisation est aujourd'hui en mesure de venir en aide aux enfants dans le monde entier.

**But d'un Village d'Enfants SOS:** Nous donnons une famille aux enfants démunis et les aidons à bâtir leur propre avenir. Nous donnons à ces enfants la possibilité de créer des relations durables au sein d'une famille, de vivre selon leur propre culture et religion d'origine et les aidons à découvrir et à exprimer leurs aptitudes, intérêts et talents individuels. Nous nous efforçons d'offrir à chaque enfant l'éducation et la formation dont il a besoin pour réussir et devenir un membre actif de la société.

Le modèle d'accueil familial à long terme du Village d'Enfants SOS repose sur quatre principes:

### ► **La Mère: Chaque enfant a un parent qui s'occupe de lui**

La mère SOS crée une relation étroite avec chacun des enfants qui lui sont confiés et leur apporte la sécurité, l'amour et la stabilité dont ils ont besoin. En tant que professionnelle de la prise en charge de l'enfant, elle oriente le développement des enfants et gère l'entretien de sa maison de manière indépendante. Elle accepte et respecte l'histoire familiale de chaque enfant, ses origines culturelles et sa religion.

### ► **Les Frères et Sœurs: Les liens familiaux se développent naturellement**

Filles et garçons d'âges différents vivent ensemble comme des frères et sœurs, les fratries naturelles étant toujours maintenues au sein de la même famille SOS. Ces enfants établissent avec leur mère SOS des liens affectifs qui dureront toute la vie.

### ► **La Maison: Chaque famille crée son propre foyer**

La maison est le foyer de la famille, avec un vécu, un rythme et des habitudes qui lui sont propres. Sous son toit, les enfants éprouvent un authentique sentiment de sécurité et d'appartenance. Les enfants grandissent et apprennent ensemble, partagent les responsabilités, les joies et les peines de la vie quotidienne.

### ► **Le Village: La famille SOS fait partie intégrante de la communauté**

Les familles SOS vivent ensemble, formant un environnement villageois épanouissant au sein duquel les enfants vivent une enfance heureuse. Les familles partagent des expériences et se tendent mutuellement la main pour s'entraider. Elles vivent également comme des membres intégrés et actifs de la communauté environnante. A travers sa famille, le village et la communauté, chaque enfant apprend à devenir un membre actif de la société.

---

# Standards du Village d'Enfants SOS

---

## 1 Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant est le cadre dans lequel s'inscrit notre travail

Nous offrons aux enfants la possibilité de grandir dans un environnement familial sécurisant et de créer des relations durables. Une mère SOS crée une famille aimante, au sein de laquelle les enfants acquièrent des valeurs et partagent des responsabilités. Elle dirige la famille suivant des standards professionnels de prise en charge de l'enfant et bénéficie d'un soutien approprié du directeur et des autres collaborateurs du village, pour s'assurer que les besoins des enfants sont pourvus et que leurs droits sont respectés.

## 2 La mère SOS dirige la famille SOS

La mère SOS partage sa vie avec les enfants, en leur apportant la sécurité affective et la possibilité de créer de nouvelles relations, durables, où l'amour peut s'épanouir. La mère SOS est également une professionnelle de la prise en charge de l'enfant, qui coopère avec les autres membres de l'équipe du village pour pourvoir aux besoins des enfants.

## 3 Les enfants sont accueillis dans une famille SOS lorsque c'est ce qui répond le mieux à leurs besoins

L'admission des enfants au sein d'un Village d'Enfants SOS n'est envisagée que lorsque la famille SOS est le type de placement qui répond le mieux à leurs besoins. Le processus d'admission garantit une évaluation scrupuleuse de la situation de chaque enfant, avant qu'il ou elle ne soit accueilli dans une famille SOS.

## 4 Le développement de l'enfant est activement soutenu

Chaque enfant bénéficie d'opportunités de développement individuelles adaptées à ses besoins et à son potentiel. La mère SOS guide le développement des enfants au sein de sa famille SOS. Elle bénéficie du soutien des autres collaborateurs du Village d'Enfants SOS, qui mettent à sa disposition des prestations et des activités organisées non disponibles au niveau de la communauté environnante. Tous les collaborateurs respectent et défendent les droits de chaque enfant.

## 5 Les programmes d'encadrement des jeunes leur offrent des opportunités de se développer par eux-mêmes

Les programmes destinés aux jeunes leur permettent d'apprendre et d'évoluer. Ils font partie intégrante de chaque Village d'Enfants SOS. Les jeunes développent les attitudes, le comportement, l'assurance et les compétences nécessaires pour prendre en main leur propre avenir et devenir des membres épanouis et actifs de la société.

---

# Standards du Village d'Enfants SOS

---

## 6 Chaque famille SOS fait partie intégrante de la communauté environnante

Chaque famille SOS fait partie intégrante de la communauté et participe à la vie communautaire. L'enfant établit des relations, développe des compétences essentielles et acquiert l'assurance d'être un membre actif et participant de la société.

## 7 Les fonds et les biens sont utilisés de manière responsable

Les systèmes administratifs sont structurés de manière à garantir la responsabilité financière, tout en développant le sens des responsabilités au sein de chaque famille SOS et de l'ensemble des collaborateurs SOS. L'utilisation cohérente de ces systèmes administratifs efficaces permet une utilisation responsable des fonds et des biens.

## 8 La planification et l'évaluation garantissent un environnement de qualité pour la prise en charge de l'enfant

L'évaluation et la planification permettent d'améliorer constamment la qualité de prise en charge des enfants. En planifiant, nous inscrivons nos actions dans un cadre bien défini, en identifiant des priorités et en permettant aux collaborateurs d'aborder leur travail avec assurance et de manière coordonnée.

## 9 Chaque collaborateur est encouragé à apprendre et à évoluer

Une culture qui encourage l'échange, l'apprentissage, l'évolution et la créativité est véhiculée parmi l'ensemble des collaborateurs. Les besoins de formation individuels sont évalués et l'évolution à long terme de chaque collaborateur est encouragée. Des pratiques bien structurées en matière de ressources humaines favorisent le développement des compétences, le sens des responsabilités et l'engagement des collaborateurs.

## 10 Le directeur de village dirige le Village d'Enfants SOS

Le directeur de village dirige le développement global du Village d'Enfants SOS, en véhiculant les valeurs de l'organisation. Il détermine des objectifs avec son équipe et assure que les familles SOS bénéficient d'une assistance appropriée. Il ou elle oriente l'ensemble des collaborateurs et joue un rôle essentiel dans la promotion du développement professionnel des mères SOS.

---

# Responsabilités au sein du Village d'Enfants SOS

---

## Collaborateurs en charge des Enfants et des Jeunes

Les collaborateurs en charge des enfants et des jeunes travaillent et vivent directement auprès des enfants et des jeunes. Ils ont la responsabilité de suivre le développement individuel de chaque enfant et jeune qui leur est confié.

### Mère SOS

En tant que chef de famille, la mère SOS est directement responsable de l'éducation et du développement de chacun des enfants qui lui sont confiés. Elle rend compte au directeur de village. Celui-ci lui procure un soutien et un accompagnement, ils agissent ensemble dans un esprit d'ouverture et de confiance. Les mères SOS travaillent ensemble, en s'apportant mutuellement aide et soutien. Elles désignent une mère SOS pour les représenter vis à vis de l'organisation.

#### Principales responsabilités:

- ▶ Créer un foyer pour ses enfants
- ▶ Diriger sa famille SOS
- ▶ Garantir le bien-être de l'enfant à travers la relation parentale
- ▶ Développer son propre bien-être
- ▶ S'occuper de l'entretien de la maison
- ▶ Inciter les enfants à prendre des responsabilités
- ▶ Etre en relation avec la communauté et y participer

### Educateur des Jeunes (ou Collaborateur chargé de l'Encadrement des Jeunes)

L'éducateur des jeunes a la responsabilité de suivre le développement des jeunes et de les accompagner sur la voie de l'autonomie. Les éducateurs des jeunes rendent compte au directeur de village, sauf dans le cas où l'un d'entre eux a été désigné comme coordinateur des programmes d'encadrement des jeunes. Les éducateurs des jeunes vivent en principe au sein du foyer de jeunes ou dans son environnement immédiat. Ils veillent à ce que les jeunes bénéficient à tout moment d'un suivi et d'un soutien appropriés.

#### Principales responsabilités:

- ▶ Suivre le développement personnel des jeunes vivant au foyer de jeunes
- ▶ Créer des opportunités de contact avec les familles et avec la communauté environnante
- ▶ Suivre le parcours éducatif et professionnel des jeunes
- ▶ Apporter une assistance aux mères SOS concernant les jeunes qui vivent dans leurs maisons familiales

---

# Responsabilités au sein du Village d'Enfants SOS

---

## Collaborateurs de l'Equipe de Soutien

Ces collaborateurs ont pour rôle de renforcer les familles SOS. Ils apportent aux mères SOS un soutien en les aidant quand elles en ont besoin et en proposant des opportunités de développement pour leurs enfants. Ils sont des modèles positifs pour les enfants, même s'ils ne portent pas la responsabilité globale de leur prise en charge et de leur développement.

## Les Tantes et les Assistantes Familiale SOS

Les tantes et assistantes familiales SOS apportent une assistance générale aux mères SOS, sous différentes formes. Les tantes SOS vivent au village, alors que les assistantes familiales vivent en dehors de celui-ci.

### Principales responsabilités:

- ▶ Soutenir et prendre la relève des mères SOS et s'occuper directement des enfants
- ▶ Assister les mères SOS dans les activités éducatives auprès des enfants
- ▶ Etre pour les enfants un modèle supplémentaire

## Les collaborateurs de l'équipe pédagogique

Ces collaborateurs ont la responsabilité de proposer des opportunités et programmes pour aider chaque mère SOS à favoriser le développement de ses enfants. Il peut s'agir d'éducateurs de village, de psychologues et de travailleurs sociaux.

### Principales responsabilités:

- ▶ Coopérer avec les mères SOS pour la planification du développement de l'enfant et identifier des ressources prioritaires pour mettre en œuvre des plans élaborés
- ▶ S'assurer que les familles SOS bénéficient d'un soutien, à travers par exemple des cours de rattrapage scolaire, des programmes répondant à des besoins spécifiques ou un soutien éducatif
- ▶ Participer au processus d'admission de l'enfant, en collectant des informations sur l'histoire de l'enfant et sa situation actuelle, en suivant les formalités juridiques et en travaillant avec la famille biologique de l'enfant

---

# Responsabilités au sein du Village d'Enfants SOS

---

## Collaborateurs Administratifs et de Maintenance

Ils ont la responsabilité de maintenir au sein du village un système administratif simple, visant à développer la responsabilité financière de chaque famille SOS. Les collaborateurs administratifs peuvent couvrir des postes tels que: administrateur, comptable, secrétaire. En ce qui concerne la maintenance, il peut s'agir de postes tels que: homme d'entretien, chauffeur, jardinier, homme/femme de service.

### Principales responsabilités:

- ▶ Assister les mères SOS dans tout ce qui relève du domaine de l'administration
- ▶ Garantir une bonne gestion administrative au niveau du village, visant à préserver les fonds, l'information et les données sur le village, les biens, le terrain, les bâtiments, les véhicules, les équipements
- ▶ S'assurer de la constitution et de la tenue d'un dossier pour chaque enfant et chaque membre du personnel

## Le Directeur de Village

Le directeur de village porte la responsabilité du développement global des enfants vivant au sein des familles SOS et apporte un soutien direct à chaque mère SOS. Il est également responsable de la gestion efficace du village, y compris dans le domaine des finances et des ressources humaines. Il rend compte au directeur national. Le bureau national lui apporte son soutien total dans le développement de plans et activités visant le développement du village et de ses familles SOS.

### Principales responsabilités:

- ▶ Diriger le développement global du village et de ses familles
- ▶ Accompagner et soutenir les mères SOS
- ▶ S'assurer que les familles SOS bénéficient d'un soutien approprié
- ▶ Tenir des réunions avec l'ensemble des mères SOS au moins une fois par mois
- ▶ Participer aux activités des enfants au sein du village et de la communauté
- ▶ Diriger l'administration du village
- ▶ Encourager et aider les familles SOS à faire partie intégrante de la communauté
- ▶ Diriger le comité de village
- ▶ Participer de manière continue à des programmes de formation pour directeur de village
- ▶ Contribuer au développement de l'association nationale

---

# Responsabilités au sein du Village d'Enfants SOS

---

## Comités de Soutien du Village

### Le Comité de Village

Le comité de village apporte au directeur de village un soutien direct dans ses tâches de direction et de coordination des activités villageoises. Ce comité comprend la représentante des mères SOS, l'un des éducateurs des jeunes ou leur coordinateur, un cadre pédagogique et un cadre administratif. Il est en principe constitué de cinq à six personnes et se réunit au minimum une fois par mois, pour coordonner et discuter de tout ce qui concerne le village.

#### Principales responsabilités:

- ▶ Echanger des informations et partager le savoir-faire
- ▶ Echanger et discuter de tout ce qui concerne les activités du village
- ▶ Emettre des recommandations et déterminer des priorités
- ▶ Elaborer les plans annuels du village et évaluer leur mise en pratique

### La Commission d'Admission des Enfants

Le comité d'admission des enfants est responsable du processus d'admission des enfants. Il veille à ce que ne soient admis que les enfants pour lesquels la famille SOS constitue le meilleur placement possible. Dirigé par le directeur de village, le comité d'admission comprend en principe les collaborateurs de l'équipe pédagogique et, si possible, le travailleur social référent. En cas de besoin, le directeur de village peut prendre l'avis de la représentante des mères SOS. Les mères SOS envisagées pour une admission sont informées dans le détail sur l'histoire de l'enfant et peuvent ainsi confirmer si elles sont prêtes à l'accepter.

#### Principales responsabilités:

- ▶ Etudier les demandes d'admission au village, en veillant au suivi rigoureux des critères et de la procédure d'admission
- ▶ Déterminer quelle est la famille la plus appropriée pour accueillir l'enfant, en consultation étroite avec les mères SOS concernées
- ▶ Veiller à l'obtention de tous les documents nécessaires et au respect de la législation en vigueur
- ▶ Conserver tous les documents nécessaires au processus d'admission

---

# Responsabilités au sein du Village d'Enfants SOS

---

## L'Association Nationale

### Le Directeur National

#### Principales responsabilités:

- ▶ Agir comme directeur exécutif de l'association nationale et comme supérieur direct de tous les directeurs de village
- ▶ Donner l'opportunité au directeur de village de participer à l'élaboration de règlements, plans et priorités à l'échelon national
- ▶ Tenir le directeur de village informé des plans et priorités définis au niveau national, en particulier quand ceux-ci affectent directement le village. Aider le directeur de village à s'assurer que le plan annuel du village s'inscrit dans la logique des plans et priorités définis au niveau national
- ▶ Veiller à ce que les collaborateurs du bureau national procurent au village une assistance professionnelle et un soutien administratif
- ▶ Veiller activement au développement du directeur de village et lui donner conseil, orientation et soutien. S'assurer qu'il bénéficie régulièrement d'opportunités de formation qui correspondent à ses besoins de développement
- ▶ Créer des opportunités d'échange d'idées et d'expérience entre les institutions

### Le Comité Directeur

#### Principales responsabilités:

- ▶ Donner des orientations pour la planification à long terme de l'Association Nationale, en indiquant clairement dans quel sens les activités du Village d'Enfants SOS doivent se développer
- ▶ Etudier et avaliser les plans et budgets annuels
- ▶ Confirmer l'embauche du directeur de village et le cas échéant, approuver sa fin d'emploi

# Responsabilités au sein du Village d'Enfants SOS

## Répartition des Responsabilités au sein du Village

Les collaborateurs clés au sein du village sont le directeur de village, les mères SOS et les éducateurs des jeunes. Ils sont soutenus par les tantes et assistantes familiales SOS, les collaborateurs pédagogiques, les collaborateurs administratifs et de maintenance. Le tableau ci-dessous illustre de quelle manière les responsabilités peuvent être réparties au sein d'un village. Il indique en particulier le lien important qui existe entre le directeur de village, les mères SOS et les éducateurs des jeunes.

Le directeur de village est assisté par deux responsables: l'un pour le secteur pédagogique et l'autre pour le secteur de l'administration. L'un de ces deux collaborateurs peut faire fonction de directeur de village lorsque ce dernier est en congé.

Le directeur de village entretient toujours une relation directe avec les mères SOS, les tantes et assistantes familiales SOS et les éducateurs des jeunes ou leur coordinateur. Le responsable pédagogique maintient avec les tantes et assistantes familiales SOS une relation où celles-ci lui rendent compte directement.

<b>DIRECTEUR DE VILLAGE</b>	<b>MERES SOS ET EDUCATEURS DES JEUNES</b>	
	Ils veillent à ce que les enfants se sentent chez eux au sein du Village d'Enfants SOS et s'épanouissent suivant leurs capacités et leur potentiel, pour devenir des membres autonomes et actifs de leur société.	
	<b>Responsable pédagogique</b>	<b>TANTES ET ASSISTANTES FAMILIALES SOS</b> Elles assistent les mères et assurent leur relève.
		<b>COLLABORATEURS PEDAGOGIQUES</b> <b>Educateurs de village, travailleurs sociaux, psychologues</b> Ils soutiennent les mères SOS et les éducateurs des jeunes en leur apportant une assistance pédagogique et des opportunités de développement pour les enfants.
<b>Responsable administratif</b>	<b>COLLABORATEURS ADMINISTRATIFS ET DE MAINTENANCE</b> <b>Administrateur, comptable, secrétaire, homme d'entretien, chauffeur, jardinier et homme/femme de service</b> Ils sont responsables du maintien de procédures administratives simples et de la maintenance des biens du village.	

# **Standards du Village d'Enfants SOS et Cadre d'Application**

# Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant est le cadre dans lequel s'inscrit notre travail

Standard

1

*Nous offrons aux enfants la possibilité de grandir dans un environnement familial sécurisant et de créer des relations durables. Une mère SOS crée une famille aimante, au sein de laquelle les enfants acquièrent des valeurs et partagent des responsabilités. Elle dirige la famille suivant des standards professionnels de prise en charge de l'enfant et reçoit le soutien approprié du directeur et des autres collaborateurs du village, pour s'assurer que les besoins des enfants sont pourvus et que leurs droits sont respectés.*

*(Standard)*

« Les Villages d'Enfants SOS ont basé leur action éducative sur une idée simple. Ils se sont développés à partir de l'hypothèse suivante: aucun enfant ne peut vivre sans famille, l'enfant a besoin d'une famille pour s'épanouir et développer ses facultés physiques, mentales (et) spirituelles. »

- Hermann Gmeiner -

Les enfants qui ont été privés d'un environnement familial bienveillant et qui ont besoin d'un accueil à long terme, trouvent un foyer stable au sein d'une famille SOS. Cette famille est un lieu où ils reçoivent de l'amour, de la protection et où leurs besoins sont pourvus. Les enfants grandissent au sein d'une famille comme des frères et sœurs. Chaque membre de cette famille est attentif à l'autre, l'écoute et apprend de lui.

Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant repose sur les quatre principes du Village d'Enfants SOS, qui définissent comment un Village d'Enfants SOS et ses familles se forment et évoluent ensemble. Dans leur famille SOS, les enfants ont un parent stable, leur mère SOS, qui respecte et prend en compte leur histoire personnelle. Au fur et à mesure que les enfants s'acheminent vers l'indépendance, qu'ils soient en maison familiale, en foyer de jeunes ou qu'ils mènent une vie d'adulte autonome, ils conservent des liens avec leur famille SOS. C'est ce lien familial stable et durable qui caractérise le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant.

## Responsabilités

- ▶ **La Mère SOS:** La mère SOS a la responsabilité directe d'accompagner et de suivre le développement de chacun des enfants qui lui sont confiés. En tant que chef de famille, elle assume la responsabilité des décisions les concernant au quotidien. Elle associe ses enfants aux prises de décision, en fonction de leur degré de maturité.
- ▶ **Collaborateurs de l'équipe de soutien:** Tous les collaborateurs respectent le caractère unique de chacune des familles SOS et les soutiennent en fonction de leurs propres besoins et demandes.

Chaque collaborateur est attentif à la prise en charge des enfants, véhicule la mission et les valeurs de l'organisation et contribue au développement global du village.

- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village soutient et accompagne les familles SOS pour en faire des familles fortes, donnant ainsi vie au modèle SOS d'accueil familial de l'enfant.
- ▶ **Le Directeur National:** A travers un accompagnement et une évaluation régulière, le directeur national veille à ce que le directeur de village soit correctement orienté, formé et qu'il dispose des ressources nécessaires pour mettre en pratique le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant.

## Directives

- 1 **Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant s'adresse aux enfants qui ont besoin d'une prise en charge à long terme:** Le placement en famille SOS n'est envisagé que pour les enfants qui ont besoin d'un nouveau foyer au sein d'un environnement familial permanent. Les enfants grandissent dans leur famille SOS jusqu'à ce qu'ils soient suffisamment mûrs pour commencer à prendre leur indépendance. Même au-delà de cette étape, ils conservent des liens affectifs avec leur mère SOS et leurs frères et sœurs. Ces liens créent un réseau relationnel étroit, qui leur apporte un réconfort, des repères et un soutien tout au long de leur vie.
- 2 **La mère SOS est responsable de sa famille SOS:** La mère SOS est chargée de suivre le développement des enfants au sein de sa famille SOS, dans des domaines tels que l'éducation, la santé et l'orientation professionnelle. Elle est indépendante dans la gestion de sa maison.
- 3 **La famille SOS consiste en un maximum de sept à dix enfants, vivant comme des frères et sœurs avec une mère SOS dans une maison familiale:** Ainsi, il est possible de faire bénéficier le plus d'enfants possible du type d'accueil offert par la famille SOS. Filles et garçons d'âges différents vivent ensemble, les fratries naturelles demeurant toujours au sein d'une même famille SOS. Chaque association nationale décide du nombre exact d'enfants par famille, en respectant les limites définies.
- 4 **Les familles SOS sont regroupées pour former un village:** La proximité permet aux familles SOS de partager des expériences, de s'apporter mutuellement du soutien et de jouir d'un sentiment d'appartenance. Un environnement bienveillant et épanouissant est créé au sein du village. Cet aspect revêt une importance particulière pour des enfants venant d'horizons différents, qui ont besoin d'un accompagnement et d'une protection spécifiques pour dépasser les difficultés et traumatismes qu'ils ont souvent vécus dans le passé. Les nouveaux Villages d'Enfants SOS comptent un maximum de quinze maisons familiales, le nombre idéal étant de douze.
- 5 **La mère SOS respecte les origines des enfants:** La mère SOS respecte et prend en compte les origines culturelles de l'enfant, sa religion et son histoire familiale. Les relations personnelles et les contacts réguliers sont maintenus avec les parents biologiques et autres membres de la famille immédiate, tant que cela est dans l'intérêt supérieur de l'enfant. La mère SOS bénéficie du soutien d'un collaborateur pédagogique, chargé de suivre toutes les démarches administratives et officielles requises.
- 6 **La mère SOS écoute et respecte le point de vue des enfants:** Elle tient compte du point de vue et des opinions des enfants et les incite de manière appropriée à développer leurs capacités et aptitudes personnelles. Dans leurs familles SOS, les enfants ont l'opportunité d'être impliqués dans les décisions qui touchent à leur existence, par exemple dans le cadre du processus de planification du développement de l'enfant.

- 7 **Chaque famille SOS fait partie intégrante la communauté environnante:** La participation des familles SOS à la communauté est encouragée et considérée comme profitable au développement et à l'intégration des enfants. Il est préférable de recourir à des services offerts par la communauté, que ce soit dans le domaine de l'éducation, de la santé ou autre, à partir du moment où un niveau minimum de qualité est garanti. À tout point de vue, le village et ses familles SOS font leur possible pour s'intégrer à leur environnement.
- 8 **Les familles SOS bénéficient d'une assistance professionnelle au sein du Village d'Enfants SOS:** Les collaborateurs de l'équipe de soutien procurent aux familles des services adaptés aux besoins de chaque mère SOS et de ses enfants. Les programmes visant le développement des enfants et des jeunes, tout particulièrement, sont des aspects essentiels de chaque village, leur but étant d'aider les familles SOS à se prendre en charge et également à nouer des relations étroites avec la communauté. Les collaborateurs qui proposent ce type d'assistance à la mère SOS respectent toujours sa position de chef de famille, agissant avec elle de manière consultative. Ces services sont coordonnés par le directeur de village, qui veille également à leur qualité.
- 9 **Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant évolue en tenant compte de la Convention des Nations Unies sur les Droits de l'Enfant:** Les droits de l'enfant sont une référence importante dans toute discussion, travail de recherche, planification, évaluation et pour le développement continu du modèle SOS d'accueil familial de l'enfant. Tout en se référant au modèle SOS, les collaborateurs protègent les enfants contre toute forme de violence, d'abandon, d'exploitation et d'abus.

## Recommandations Pratiques: Explication des Directives



- 1 **Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant s'adresse aux enfants qui ont besoin d'une prise en charge à long terme**
  - a) Chaque association nationale fixe une limite d'âge pour les jeunes vivant en logement SOS ou ayant besoin d'une aide financière. Dans la plupart des cas, les jeunes quittent le soutien direct de l'organisation à l'âge de 21 ans. Toutefois, dans certains cas, ils peuvent continuer à bénéficier d'une aide pour poursuivre des études ou créer une petite entreprise, et ce jusqu'à l'âge de 23 ans, voire même dans des cas exceptionnels jusqu'à 26 ans.
  - b) Quand les enfants grandissent et quittent leur village, des réunions et opportunités de rencontre sont planifiées, pour leur permettre de reprendre contact, de manière formelle ou informelle. Un suivi régulier est également entrepris, qui permet de rester informé de leur évolution, de maintenir les liens familiaux et de chercher à perfectionner le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant.
- 2 **La mère SOS est responsable de sa famille SOS**
  - a) La mère SOS est la figure de référence permanente pour l'enfant. Elle a la responsabilité de guider le processus de décision, tant que l'enfant vit dans la maison familiale ou dans un autre type d'habitation SOS.
  - b) Chaque mère SOS évalue les besoins des enfants vivant dans sa famille. Elle se doit de rechercher un soutien supplémentaire chaque fois que nécessaire. Elle bénéficie en cela du soutien du directeur de village, qui coordonne les interventions de spécialistes du village ou de l'extérieur.

- c) L'expérience et la recherche ont montré que, pour se développer harmonieusement, un enfant doit pouvoir compter au minimum sur une relation stable et durable. A partir du moment où cette relation est assurée, il n'y a pas de différence significative en termes de qualité, entre un accueil familial à long terme procuré par un couple, une femme célibataire ou un homme célibataire. Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant, à travers les principes définis par Hermann Gmeiner, repose sur le fait que partout dans le monde, il existe des femmes désireuses d'exercer la profession de mère SOS et d'accueillir des enfants à long terme. Ce concept offre également aux femmes la possibilité d'enrichir leur développement personnel et leurs propres compétences.

### **3 Les familles SOS sont regroupées pour former un village**

- a) Les mères SOS se rencontrent régulièrement pour discuter de centres d'intérêt communs. Il peut s'agir d'expériences vécues avec les enfants, de questions de cohabitation au sein du village, d'idées pour renforcer leurs familles ou pour développer les relations avec la communauté environnante. Les mères SOS développent entre elles des relations de soutien mutuel, où elles ont la possibilité d'évoquer des préoccupations personnelles et de prendre conseil.
- b) Les interactions entre les familles créent un sentiment d'appartenance, qui leur donne l'assurance de faire partie de la communauté environnante. Les familles SOS s'incitent mutuellement à sortir du village pour participer à la vie communautaire.
- c) Les collaborateurs du village œuvrent activement pour créer un environnement villageois épanouissant, en trouvant des manières créatives de répondre aux besoins de chaque famille. Par souci d'efficacité, cette assistance ne peut s'adresser qu'à un nombre maximum de quinze familles. Le village conserve ainsi une taille raisonnable et un caractère personnel.

### **4 La mère SOS respecte les origines des enfants**

- a) Quand un enfant n'a pas de contact avec sa famille ou qu'il a perdu la trace de ses origines, un collaborateur de l'équipe pédagogique l'aide à les retrouver.
- b) Les informations essentielles sur la situation des membres connus de leur famille devraient être transmises aux enfants, sauf si cela risque de nuire au bien-être de ces derniers.
- c) Dans la mesure du possible, la mère SOS veille à ce que chaque enfant vive conformément à sa culture ou sa religion d'origine. Ceci peut se faire à travers l'apprentissage de sa langue d'origine ou en organisant des contacts réguliers avec les membres de son groupe culturel et/ou religieux. Les pratiques culturelles qui ont un impact négatif sur la santé et le bien-être de l'enfant ne doivent pas être suivies. Par exemple, l'excision des filles n'est pas pratiquée.

### **5 Le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant évolue en tenant compte de la Convention des Nations Unies sur les Droits de l'Enfant**

- a) Si le directeur de village est informé de cas de violence physique ou mentale, de préjudice ou d'abus, de négligence, de maltraitance ou d'exploitation à l'encontre d'un enfant du Village d'Enfants SOS, il prend immédiatement des mesures pour protéger l'enfant. Chaque village doit définir une procédure à appliquer pour répondre de manière appropriée à ce genre de situation.
- b) Dans chaque village les Droits de l'Enfant ont un rôle important au sein du processus de planification et d'évaluation. Pendant le processus annuel de planification, une évaluation est effectuée afin d'assurer que le village et ses collaborateurs respectent les Droits de l'Enfant.

## La mère SOS dirige la famille SOS

*La mère SOS partage sa vie avec les enfants, en leur apportant la sécurité affective et la possibilité de créer de nouvelles relations, durables, où l'amour peut s'épanouir. La mère SOS est également une professionnelle de la prise en charge de l'enfant, qui coopère avec les autres membres de l'équipe du village pour pourvoir aux besoins des enfants.*

*(Standard)*

« . . . nous devons rendre attractive la profession de mère de Village d'Enfants SOS, au sens spirituel comme au sens intellectuel. Nous devons créer une profession nouvelle et moderne pour les femmes, telle que celles d'infirmière ou de travailleur social. »

- Hermann Gmeiner -

L'aspect essentiel du modèle SOS d'accueil familial de l'enfant est la relation durable et stable qui se noue entre la mère SOS et les enfants qui lui sont confiés. En partageant sa vie, ses émotions avec les enfants, la mère SOS crée une famille aimante, où les blessures affectives peuvent cicatriser et où la confiance peut s'épanouir. Dans le même temps, la mère SOS est une professionnelle de la prise en charge de l'enfant, qui s'engage dans l'accueil des enfants à long terme. Elle est le « chef de famille » et un parent bienveillant pour chacun de ses enfants.

Pour l'organisation SOS Villages d'Enfants, il est primordial de développer la profession de mère SOS dans chaque pays. A cet effet, nous devons garantir un processus de sélection rigoureux, un haut niveau de formation et un soutien continu des mères SOS. Ces différentes étapes permettent aux mères SOS d'évoluer continuellement, de développer leurs capacités et leurs compétences et de réaliser leur potentiel. Le directeur de village accompagne et soutient la mère SOS et véhicule parmi les collaborateurs du village une culture de l'apprentissage, le sens de responsabilité et l'esprit d'initiative.

### Responsabilités

- ▶ **La Mère SOS:** La mère SOS est le chef de famille ; elle est directement responsable de l'éducation et du développement de chacun de ses enfants. Elle les guide sur le chemin de l'autonomie et de l'indépendance et dirige le processus de décision pour ses enfants. Elle fait également appel aux conseils et au savoir-faire des autres collaborateurs du village quand cela est nécessaire.
- ▶ **Les Tantes et Assistantes Familiales SOS:** Les tantes et assistantes familiales SOS assistent la mère SOS dans ses tâches et prennent sa relève durant ses congés. Elles sont spécialisées dans la prise en charge d'enfants vivant dans différentes familles SOS et respectent la relation affective qui unit la mère SOS à ses enfants.

- ▶ **Les collaborateurs de l'équipe de soutien:** Tous les autres collaborateurs du village apportent un soutien aux mères SOS et à leur familles, en leur offrant un savoir-faire spécifique et un soutien pratique, suivant la demande des mères SOS, tout en tenant compte du budget et des plans définis pour le village.
- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village coordonne le développement professionnel des mères SOS et s'assure qu'elles bénéficient du soutien dont elles ont besoin pour accomplir leurs tâches.
- ▶ **Le Directeur National et le Comité Directeur:** Le comité directeur veille à la mise en place d'un cadre solide et permanent pour le développement des mères SOS. Le directeur national émet des propositions pour accroître le développement et la reconnaissance de la profession de mère SOS. Avec le soutien du comité directeur, il fait la promotion de cette profession auprès du gouvernement, des institutions éducatives et des autres organisations oeuvrant au profit de l'enfance dans le pays.

## Directives

- 1 **Un environnement familial bienveillant est créé:** Une mère SOS a pour objectif de créer un environnement familial au sein duquel les enfants pourront cicatriser leurs blessures à l'âme et réaliser leur potentiel. Elle accepte chaque enfant dans son individualité et se préoccupe de ses besoins spécifiques avec respect et compréhension. Elle exprime ses émotions et son affection et crée un foyer où les relations affectives peuvent s'épanouir.
- 2 **La mère SOS dirige le processus de décision concernant ses enfants:** En tant que chef de famille, la mère SOS porte la responsabilité des actions et décisions relatives à ses enfants. Elle assume le rôle de parent pour ses enfants. Les autres collaborateurs qui travaillent auprès de ses enfants le font avec son accord et en la maintenant informée.
- 3 **Un processus de sélection et de recrutement rigoureux est entrepris:** Le processus de sélection est une étape cruciale de la constitution d'une famille SOS, car il permet de s'assurer que les « bonnes » mères SOS sont recrutées. Chaque candidate au poste de mère SOS est reçue en entretien au moins deux fois. Sa candidature est consciencieusement examinée, pour déterminer si elle dispose de la personnalité, du potentiel et des compétences requises pour exercer la profession de mère SOS. Ce processus de recrutement est dirigé par le directeur de village, avec le soutien de la représentante des mères et/ou d'un autre collaborateur du village ou de l'extérieur, expérimenté dans le domaine de la sélection de mères SOS.
- 4 **La mère SOS dispose d'un plan de carrière bien défini:** Ce plan de carrière fait partie intégrante des conditions de service (règlement intérieur) de l'association nationale. Les principales étapes de la carrière de mère SOS sont exposées dans le détail aux candidates au poste de mère SOS.
- 5 **Les mères SOS bénéficient de formations tout au long de leur carrière:** Pour accéder au statut professionnel de mère SOS, une mère SOS nouvellement recrutée doit avoir accompli un programme de formation initiale d'une durée de deux ans. Durant cette période, elle porte le titre de mère SOS stagiaire. Sa formation consiste en une formation théorique sur la prise en charge de l'enfant d'une durée minimum de trois mois, complétée par une formation pratique sur le terrain d'une durée de vingt et un mois. Les mères SOS bénéficient ensuite d'une formation continue tout au long de leurs carrières. Une formation d'une durée minimum de deux semaines chaque deux ans est obligatoire pour toute mère SOS. En outre, le village organise chaque année une formation interne d'une durée minimum d'une semaine.

- 6 **Une candidate au poste de mère SOS prend la responsabilité pour une famille SOS après un an au plus tôt:** La mère SOS stagiaire doit avoir travaillé pendant une période d'au moins une année au sein du village, comprenant trois mois de formation théorique, avant de se voir confier la responsabilité de sa propre famille SOS.
- 7 **Chaque mère SOS bénéficie d'un accompagnement de la part du directeur de village:** Le directeur de village entreprend chaque année avec la mère SOS une évaluation de sa performance, qui est suivie tous les six mois au minimum, pour s'assurer qu'elle bénéficie de la formation et du soutien nécessaires. Par ailleurs, il organise des échanges et un suivi régulier au profit de chaque mère SOS, à travers une discussion plus informelle, qui a lieu une fois par mois.
- 8 **Les tantes et assistantes familiales SOS sont des professionnelles de la prise en charge de l'enfant:** La tante et l'assistante familiale SOS reçoivent une formation spécialisée, qui les prépare à prendre en charge de manière temporaire les enfants de différentes familles et à gérer l'entretien d'une maison qui n'est pas la leur. Elles rendent compte au responsable pédagogique.
- 9 **La représentante des mères SOS joue un rôle prépondérant au sein du village:** Chaque deux ans au minimum, les mères SOS, tantes et/ou assistantes familiales SOS élisent une représentante des mères SOS. Elle est leur porte-parole et un membre à part entière du comité de village. Elle fait la promotion de la profession de mère SOS et émet des propositions pour le développement de cette profession, après avoir consulté les autres mères SOS.

## Recommandations Pratiques: Explication des Directives



- 1 **Un processus de sélection et de recrutement rigoureux est entrepris**
  - a) Chaque association nationale détermine des critères de sélection et de recrutement, en tenant compte de la situation locale au sein du pays.
  - b) Les candidates ayant le profil pour exercer la profession de mère SOS ont en général entre 25 et 40 ans et un niveau scolaire d'au moins huit à dix années. La future mère SOS en est à un stade de son existence où elle est en mesure de s'engager à élever au moins une génération d'enfants au sein d'une famille SOS.
  - c) Les candidates sont des femmes célibataires, divorcées ou veuves et n'ont pas d'enfants en bas âge à leur charge.
  - d) Elles ont une attitude très attentionnée et respectueuse vis à vis des enfants qui ne sont pas les leurs et qui ont besoin d'un foyer et d'une nouvelle famille.
  - e) Elles sont en bonne santé physique et mentale et font preuve d'ouverture d'esprit, de tolérance vis à vis des autres cultures, elles sont chaleureuses et pleines de ressources.
  - f) Elles devraient avoir des compétences pratiques dans le domaine de la prise en charge d'enfants et de l'entretien domestique.
  - g) Une première expérience de travail n'est pas requise, mais souhaitable.

## 2 La mère SOS dispose d'un plan de carrière bien défini

<p><b>Recrutement et Sélection</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Avant la sélection, une candidate potentielle peut effectuer un séjour au sein d'un Village d'Enfants SOS, qui lui permet d'avoir une compréhension plus exhaustive de la profession de mère SOS.</li> <li>◆ Une fois sélectionnée, la femme reçoit un contrat de travail et commence sa carrière en tant que mère SOS stagiaire.</li> </ul>
<p><b>Mère SOS stagiaire</b> <i>Les deux premières années de service</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Les deux premières années de sa carrière consistent en une formation théorique de trois mois sur la prise en charge de l'enfant, suivie de 21 mois de formation pratique sur le terrain. Les trois mois de formation théorique à plein temps constituent le minimum requis ; une période de formation plus longue est bénéfique.</li> <li>◆ Avant de commencer sa formation théorique, la mère SOS stagiaire devrait accomplir une formation pratique d'une durée minimum de deux mois au sein d'un village. Cette expérience permet une formation plus efficace.</li> <li>◆ Au cours des six premiers mois de carrière de la mère SOS, le directeur de village la rencontre une fois par mois et lui procure un suivi étroit. La performance de la mère SOS est étudiée et elle est en permanence informée et orientée sur la vie d'une famille SOS.</li> <li>◆ Une mère SOS expérimentée est assignée à la mère SOS stagiaire ; elle fait office de « mentor », en lui apportant conseil et soutien.</li> <li>◆ A la fin de la période de formation de deux ans, la mère SOS stagiaire peut accéder au statut professionnel de mère SOS. Cette étape importante de sa carrière est possible si:             <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La mère SOS stagiaire porte la responsabilité de sa propre famille SOS, et</li> <li>b) L'évaluation menée par le directeur de village indique que sa performance et ses compétences lui permettent d'exercer la profession de mère SOS.</li> </ul> </li> <li>◆ Quand la mère SOS stagiaire répond à ces exigences, une cérémonie est organisée au niveau du village pour attester son entrée dans la profession de mère SOS.</li> </ul>
<p><b>Mère SOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Une formation de suivi, d'une durée d'une semaine chaque deux ans au minimum, est obligatoire pour toute mère SOS. Cette formation a pour objectifs de réfléchir au travail quotidien auprès des enfants, d'échanger des expériences entre mères SOS de différents villages et de développer de nouvelles compétences.</li> <li>◆ En outre, des programmes de formation internes sont organisés au niveau du village, d'une durée minimum d'une semaine par an. Ils sont en principe conçus en fonction des recommandations émises par les mères SOS. Il peut s'agir d'ateliers, de séminaires, de groupes de discussion d'une ou deux journées, menés par le personnel du village ou par des spécialistes de l'extérieur.</li> <li>◆ Les mères SOS peuvent également passer deux à trois jours par an en retraite. Cette période de réflexion se déroule dans un emplacement approprié, en dehors du village. En prenant du recul par rapport à leur vie au sein du village, les mères SOS peuvent se retrouver et se ressourcer, en tant qu'individus et en tant que groupe, dans un espace et sur une période de temps qui leurs sont réservés.</li> <li>◆ Le directeur de village peut faire une demande d'attribution de la Chevalière de SOS Villages d'Enfants au profit de la mère SOS qui a accompli au moins sept années de service. Cette nomination est adressée au directeur national.</li> </ul>

<b>Retraite</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Bien avant son départ en retraite, la mère SOS est préparée à cette échéance, à travers des discussions personnelles et des séminaires. Cette préparation commence au moins trois à quatre ans avant la retraite.</li> <li>◆ Idéalement, la famille SOS a été planifiée en sorte qu'au moment où elle part en retraite, la mère SOS n'a plus à charge d'enfants de moins de 14 ans.</li> <li>◆ Le village maintient le contact avec la mère SOS une fois qu'elle est en retraite, en organisant des rencontres et événements pour les mères SOS retraitées. Au moins une fois par an, le village prend contact avec elle et l'invite à participer à un événement spécial. Les relations durables entre la mère SOS et ses enfants devenus adultes sont encouragées et soutenues.</li> </ul>
-----------------	--

### 3 Les tantes et assistantes familiales SOS sont des professionnelles de la prise en charge de l'enfant

#### a) *Quelle est la différence entre une tante SOS et une assistante familiale SOS ?*

- ◆ La tante SOS est une spécialiste de la prise en charge de l'enfant, qui vit au sein du village. Quand une mère SOS est en congé, elle va vivre dans la maison familiale et s'occupe temporairement des enfants. Elle assiste également les mères SOS durant les périodes de travail intense, en leur apportant un soutien pour les activités éducatives et l'entretien de la maison. Tout comme la mère SOS, elle est célibataire et n'a pas à sa charge d'enfants en bas âge. L'assistante familiale SOS accomplit les mêmes fonctions que la tante SOS. La différence réside dans le fait qu'elle vit dans la communauté environnante, qu'elle peut être mariée et avoir sa propre famille. Elle va également habiter dans une maison familiale quand les mères SOS sont en congé.
- ◆ La tante SOS a droit au même régime de retraite que les mères SOS, y compris en ce qui concerne les soins médicaux, le logement, la pension. L'assistante familiale SOS ne peut prétendre au même régime de retraite que les mères SOS, car elle a la sécurité à long terme de sa propre famille au sein de la communauté.
- ◆ Il revient à chaque association nationale de déterminer si elle emploie des tantes SOS, des assistantes familiales SOS ou une combinaison des deux. Cette décision se base sur ce qui est le mieux pour la mère SOS et sa famille, en tenant compte également de la législation locale et du marché du travail dans le pays.

#### b) *Quelles sont leurs conditions de travail générales ?*

- ◆ Les tantes et les assistantes familiales SOS travaillent normalement avec deux ou trois familles SOS différentes ou effectuent des rotations au niveau de tout le village. Elles doivent donc avoir des habitudes de travail flexibles et être capables de s'adapter rapidement aux différentes maisons et aux enfants qui y vivent.
- ◆ En général, elles participent à la plupart des modules des programmes de formation des mères SOS, en bénéficiant en outre d'une formation spécifique sur la prise en charge temporaire des enfants. Cette formation constitue également une préparation, au cas où une tante ou une assistante familiale SOS déciderait de postuler un poste de mère SOS vacant.
- ◆ Les tantes et assistantes familiales SOS sont employées spécifiquement pour cette fonction en cas de postes vacants. Si un poste de mère SOS se libère, elles peuvent postuler.

### 4 La représentante des mères SOS joue un rôle prépondérant au sein du village

#### a) La mère SOS qui assume cette responsabilité peut bénéficier d'un atelier de formation sur le leadership ou la facilitation de rencontre.

#### b) Elle peut être invitée à prendre part aux rencontres de planification organisées au niveau national, ou à participer à une conférence régionale où seront discutés des questions et règlements affectant les mères SOS et leurs familles.

- c) La représentante des mères SOS est encouragée à prendre contact avec les représentantes des mères d'autres villages, pour échanger des idées et des informations ou encore planifier des activités communes.
- d) Vu que les responsabilités de la représentante des mères SOS peuvent lui demander un surcroît de temps, il est envisagé de lui apporter une assistance au sein de sa maison familiale. Sa priorité reste toujours de s'occuper de sa famille SOS.

## 5 Principales Responsabilités d'une Mère SOS

La mère SOS est le chef de famille ; elle est directement responsable de la prise en charge et de l'éducation de chacun de ses enfants. Elle dirige le processus de décision concernant ses enfants, prenant seule les décisions ayant trait au quotidien. Elle recherche également les conseils spécialisés des autres collaborateurs du village si nécessaire, pour garantir que les meilleures décisions possibles soient prises pour ses enfants.

### a) **Créer un foyer**

Pour les enfants qui lui sont confiés, une mère SOS fait de la maison familiale SOS un foyer chaleureux, aimant, où l'on se sent en sécurité. Le foyer familial est un lieu où l'atmosphère est détendue, l'on s'amuse et l'on rit. La mère SOS et ses enfants y invitent volontiers leurs amis.

### b) **Diriger sa famille SOS**

La mère SOS joue le rôle de « chef de famille » ; elle est la principale personne de référence pour ses enfants. La relation familiale est maintenue lorsque l'enfant devient adulte et qu'il quitte le soutien direct de sa mère SOS.

### c) **Assurer le bien-être de l'enfant à travers la relation parentale**

La mère SOS encourage le développement de chacun des enfants et jeunes vivant dans sa famille SOS. Elle crée un environnement familial épanouissant et veille au bien-être physique, émotionnel, intellectuel, social et spirituel de chaque enfant, tout en tenant compte de ses racines biologiques, sociales et culturelles.

### d) **Développer son propre bien-être**

Une mère SOS développe son propre bien-être. Elle veille à avoir une vie équilibrée et à profiter de son temps personnel et de ses propres centres d'intérêts. Elle veille particulièrement au maintien de son bien-être physique, mental, émotionnel et spirituel.

### e) **S'occuper de l'entretien de la maison**

Chaque mère SOS est responsable de la gestion de son propre foyer et des tâches domestiques nécessaires. Elle gère un budget mensuel et s'occupe de l'entretien de sa maison avec économie. Elle veille également au bon entretien du mobilier et des équipements de la maison.

### f) **Aider les enfants à prendre des responsabilités**

Tout en subvenant aux besoins de l'enfant, elle lui donne également la possibilité de devenir plus autonome et responsable. En tant que parent, elle oriente chacun de ses enfants de manière appropriée, en fonction de son âge.

### g) **Etre en relation avec la communauté environnante et y contribuer**

La mère SOS encourage ses enfants à être en relation avec les enfants des autres familles SOS et du voisinage. La mère SOS s'assure qu'elle-même et sa famille vivent comme des membres intégrés et actifs de la communauté.

## 6 Principales responsabilités d'une Tante ou d'une Assistante Familiale SOS

La tante ou l'assistante familiale SOS apporte un soutien général aux mères SOS et ce de différentes manières. Elle respecte le rôle de la mère SOS en tant que personne qui porte l'ultime responsabilité des enfants, tout en contribuant au bien-être et au développement des enfants.

a) **Soutenir et prendre la relève des mères SOS et s'occuper directement des enfants**

La tante ou l'assistante familiale SOS coopère avec la mère SOS dans un cadre approuvé, qui correspond aux attentes (dans la mesure du possible) des mères SOS par rapport à l'éducation de leurs enfants et à l'entretien de leur maison. Quand la mère SOS s'éloigne de sa maison familiale pour quelque raison que ce soit, la tante ou l'assistante familiale SOS prend sa relève et s'occupe de sa famille.

b) **Assister les mères SOS dans les activités éducatives auprès des enfants**

Elle est attentive au développement de chaque enfant et aide la mère SOS à intégrer dans les activités quotidiennes les objectifs de développement définis pour l'enfant.

c) **Etre un modèle complémentaire pour les enfants**

Elle est une figure importante dans la vie des enfants et de ce fait elle a un impact sur la manière dont les enfants évoluent. Consciente de ce rôle, elle apporte aux enfants une perspective d'adulte complémentaire, en partageant ses valeurs et son expérience de la vie.



# Les enfants sont accueillis dans une famille SOS lorsque c'est ce qui répond le mieux à leurs besoins

Standard

3

*L'admission des enfants au sein d'un Village d'Enfants SOS n'est envisagée que lorsque la famille SOS est le type de placement qui répond le mieux à leurs besoins. Le processus d'admission garantit une évaluation scrupuleuse de la situation de chaque enfant, avant qu'il ou elle ne soit accueilli dans une famille SOS.*

*(Standard)*

« Tant de choses reposent sur la bonne composition de la famille SOS . . .  
. . . habituellement, il est possible de placer l'enfant dans la famille SOS qui  
répond le mieux à ses besoins. »

- Hermann Gmeiner -

Tous les efforts sont entrepris pour s'assurer que les enfants placés dans une famille SOS sont ceux qui en tireront le meilleur profit. Ne sont pris en considération pour un accueil en famille SOS, que les enfants qui ont besoin d'un nouveau foyer dans un environnement familial permanent, et pour lesquels un type de placement plus adapté ne peut être trouvé. C'est pourquoi l'admission des enfants fait l'objet de critères d'admission précis et d'une procédure bien structurée. La coopération avec les services sociaux compétents permet d'étayer le processus d'admission et de garantir le placement légal de l'enfant au sein d'une famille SOS.

Il est admis que chaque enfant arrive dans sa nouvelle famille SOS avec sa propre histoire personnelle, son passé et son identité propre. A cet effet, la coopération avec la famille naturelle de l'enfant est encouragée, pour que la transition vers son nouveau foyer se fasse en douceur et pour permettre le maintien continu des liens avec la famille naturelle.

## Responsabilités

- ▶ **La Mère SOS:** La mère SOS a la responsabilité d'évaluer si sa famille SOS constitue le placement le plus approprié pour l'enfant. Elle est également chargée de préparer les enfants de sa famille SOS à l'arrivée du « nouvel enfant ». Elle doit s'assurer que l'enfant se sente accueilli et accepté par sa famille SOS.
- ▶ **Collaborateurs pédagogiques:** Un collaborateur est chargé de collecter des informations sur l'histoire de l'enfant et sa situation actuelle. Le collaborateur de l'équipe pédagogique accompagne les mères SOS dans leur coopération avec les parents biologiques. Il coordonne toutes les formalités juridiques nécessaires.
- ▶ **Le Directeur de Village:** C'est le directeur de village qui porte la responsabilité ultime de vérifier que seuls les enfants qui répondent aux critères d'admission et qui ne peuvent pas bénéficier d'un meilleur type de placement, sont accueillis dans une famille SOS.

## Directives

- 1 Un comité d'admission suit le processus d'admission de l'enfant:** Ce comité évalue si la famille SOS est le meilleur type de placement pour l'enfant. Il évalue quelle est la famille qui convient le mieux, en consultation avec les mères SOS concernées. Il veille à l'obtention de tous les documents nécessaires et au respect de la législation en vigueur. Enfin, il conserve les documents nécessaires au processus d'admission. Dirigé par le directeur de village, ce comité comprend en principe les collaborateurs de l'équipe pédagogique. La représentante des mères doit être consultée en cas de besoin. Les membres du comité d'admission coopèrent avec les services sociaux officiels compétents. Le travailleur social référent peut faire partie du comité au titre de consultant.
- 2 Les demandes sont examinées sur la base de critères d'admission bien définis:** Le placement en famille SOS n'est envisagé que pour les enfants qui ont besoin d'un nouveau foyer dans un environnement familial permanent. La priorité première est donnée aux enfants orphelins et abandonnés, qui n'ont pas de membre de la famille pouvant les accueillir de manière durable. D'autres situations peuvent être prises en considération, comme celle des enfants qui ont été officiellement retirés de la garde de leurs parents et qui ont besoin d'un placement familial durable. En principe, les enfants sont admis avant l'âge de dix ans, sauf s'ils sont les aînés d'une fratrie naturelle avec des frères et sœurs plus jeunes. L'admission d'enfants présentant un handicap physique ou mental léger peut être envisagée, si leurs besoins peuvent être pourvus au sein d'une famille SOS. Les enfants avec un grave handicap physique ou mental sont orientés vers d'autres institutions, plus à même de répondre à leurs besoins spécifiques.
- 3 Les services sociaux compétents sont considérés comme des partenaires dans le processus d'admission:** Le comité d'admission travaille en partenariat avec les services sociaux compétents, en s'assurant que des investigations approfondies sont menées pour chaque cas et que le placement est conforme à la législation locale. Le comité d'admission soutient les services sociaux dans leurs investigations sur chaque cas, en leur procurant une assistance si nécessaire et en fonction des besoins et de leur demande. Dans le cas où il n'y a pas de partenaires officiels pour étudier les dossiers des enfants, cette responsabilité incombe alors à l'organisation SOS Villages d'Enfants.
- 4 La situation de chaque enfant est consciencieusement étudiée:** Le comité d'admission étudie l'histoire de l'enfant, passée et présente, pour s'assurer que l'enfant est véritablement dans le besoin et que le placement en famille SOS est ce qui convient le mieux. Le comité doit être convaincu qu'il n'existe pas d'autres possibilités de placement qui conviendraient davantage à l'enfant. Si l'enfant a une famille naturelle, le comité envisage dans quelle mesure il ou elle ne serait pas mieux soutenu au sein de cette famille naturelle.
- 5 La famille biologique de l'enfant est reconnue comme un partenaire dans la prise en charge de l'enfant:** La famille biologique de l'enfant est informée sur le modèle SOS d'accueil familial de l'enfant. Elle est invitée à faire connaissance avec la future mère SOS et la famille SOS de l'enfant. Les membres de la famille naturelle sont consultés et impliqués tout au long du processus d'admission. Ceci permet d'obtenir toutes les informations nécessaires sur l'histoire de l'enfant et de poser une base solide pour le maintien des liens familiaux une fois que l'enfant vivra au village.
- 6 Le choix de la famille SOS est entrepris consciencieusement:** Chaque enfant joint une famille SOS en fonction de ses propres besoins individuels et de ceux des enfants qui vivent déjà dans cette famille. L'enfant est placé en particulier chez la mère SOS qui convient le mieux, en tenant compte de ses points forts et aptitudes. La mère SOS est informée dans le détail sur l'histoire et les besoins de

l'enfant et peut ainsi confirmer si elle est prête à l'accueillir. Il faut également veiller à ce que la famille conserve une structure naturelle, avec des garçons et filles d'âges différents et des fratries naturelles vivant au sein de la même famille SOS. Les enfants sont placés dans la famille SOS où ils pourront s'épanouir et grandir au mieux, dans le respect de leurs origines culturelles et de leur religion.

- 7 **L'accueil de l'enfant dans sa famille SOS est préparé:** La mère SOS prépare les enfants de sa famille SOS à accueillir leur nouveau frère ou leur nouvelle sœur. Avant l'admission, l'enfant rend visite à sa nouvelle famille SOS. Au moment de l'admission, l'enfant est, idéalement, accompagné de membres de sa famille, qui le confient au Village d'Enfants SOS.
- 8 **L'acte de naissance, les pièces d'identité et les informations sur l'histoire de l'enfant sont recherchés:** Tous les efforts doivent être entrepris pour veiller à ce que l'identité de l'enfant soit étayée par des documents, tels que l'acte de naissance, le passeport ou toute autre pièce d'identité, dont il aura besoin dans sa vie future. Il faut également collecter le plus d'informations possibles sur l'histoire du développement de l'enfant, tels que des dossiers scolaires ou médicaux. Il faut chercher à préserver tout bien ou héritage auquel l'enfant pourrait avoir droit.

## Recommandations Pratiques: Explication des Directives



- 1 **Les demandes sont examinées sur la base de critères d'admission bien définis**
  - a) Si possible, le développement de l'enfant est évalué. Cela peut se faire à travers des tests psychologiques, des bilans médicaux et des recherches sur l'histoire de l'enfant.
  - b) Il faut veiller, tout particulièrement, à ce que l'intégration des enfants dans une famille SOS soit possible tant au niveau psychologique que physique. Les enfants en phase terminale d'une maladie ne sont pas admis, mais sont orientés vers d'autres types d'institutions plus à même de répondre à leurs besoins spécifiques.
- 2 **Les services sociaux sont considérés comme des partenaires dans le processus d'admission**
  - a) Les contacts avec les services sociaux compétents ne devraient pas se limiter à des demandes d'admission spécifiques. Ils devraient davantage s'intégrer dans des relations de travail solides et permanentes, à travers des contacts réguliers et personnels.
  - b) Un soutien peut être apporté aux services sociaux quand cela est nécessaire. Il peut s'agir d'un suivi, d'un appui, voire d'un soutien plus important, comme par exemple la mise à disposition d'un moyen de transport pour les visites de cas, ou même de mener des premières investigations sur les cas d'enfants.



## Le développement de l'enfant est activement soutenu

*Chaque enfant bénéficie d'opportunités de développement individuelles adaptées à ses besoins et à son potentiel. La mère SOS guide le développement des enfants au sein de sa famille SOS. Elle bénéficie du soutien des autres collaborateurs du Village d'Enfants SOS, qui mettent à sa disposition des services et des activités organisées non disponibles au niveau de la communauté environnante. Tous les collaborateurs respectent et défendent les droits de chaque enfant.*

(Standard)

« Nous cessons de comprendre ce qu'est un enfant si nous n'apprécions pas à sa juste valeur l'importance de la relation qui lie l'enfant à sa mère. C'est sur cette relation que repose notre développement dans sa globalité, en tant qu'individus et en tant que membres de la société. »

- Hermann Gmeiner -

Chaque enfant est considéré comme un individu unique et reçoit le soutien dont il a besoin pour devenir un membre responsable et actif de la société. Dans leur action pédagogique, la mère SOS, l'éducateur des jeunes et les autres membres de l'équipe se centrent sur les points forts, les aptitudes et le potentiel de l'enfant. La mère SOS cherche à favoriser le bien-être physique, émotionnel, intellectuel, social et spirituel de l'enfant, en tenant compte de ses origines biologiques, sociales et culturelles. L'éducateur des jeunes poursuit ce même effort lorsque l'enfant part vivre en foyer de jeunes.

Le développement de chaque enfant est soigneusement pris en considération. Il fait l'objet d'une attention particulière et d'un suivi régulier, à travers un processus structuré de planification du développement de l'enfant, étayé par des documents qui permettent de vérifier les progrès de l'enfant et d'attester de ses réussites. Le processus de développement de l'enfant aide la mère SOS, l'éducateur des jeunes et les autres collaborateurs à identifier, soutenir et encourager le développement des intérêts, aptitudes, talents et du potentiel de chaque enfant. Le fait de travailler dans le sens d'objectifs de développement bien définis et approuvés, leur permet de coordonner leurs efforts.

### Responsabilités

- ▶ **La Mère SOS:** La mère SOS favorise l'épanouissement de chacun des enfants au sein de sa famille SOS. Elle les aide à s'acheminer vers l'autonomie et l'indépendance. Elle crée un environnement familial épanouissant et dirige la planification du développement de l'enfant. Elle fait appel au soutien du directeur de village et des collaborateurs de l'équipe d'encadrement pédagogique en fonction des besoins.
- ▶ **L'Éducateur des Jeunes:** L'éducateur des jeunes encourage le développement de chaque adolescent et adolescente vivant au foyer de jeunes. Il ou elle crée un environnement positif, au sein duquel les jeunes développent des compétences personnelles et apprennent à être responsables d'eux-mêmes. L'éducateur des jeunes dirige la planification du développement des jeunes.

- ▶ **Collaborateurs pédagogiques:** Ces collaborateurs s'assurent que chaque famille SOS bénéficie des ressources nécessaires pour satisfaire à ses besoins. Ils les orientent vers des prestations et activités existant au niveau de la communauté avoisinante, et, si nécessaire, organisent des services et prestations spécifiques au niveau du village. Ces collaborateurs sont coordonnés et supervisés par le directeur du village ou par un cadre de l'équipe pédagogique.
- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village accompagne chaque mère SOS et éducateur des jeunes dans l'élaboration d'objectifs de développement pour les enfants et les jeunes. Il veille à ce qu'un plan de développement soit défini et mis à jour annuellement pour chaque enfant et à ce que chaque mère SOS soit soutenue en fonction de sa demande. Il s'assure que la mère SOS, l'éducateur des jeunes et les autres membres de l'équipe coopèrent de manière coordonnée. Il a une vision globale des besoins des enfants du village en matière de développement.

## Directives

- 1 **Les enfants participent activement à la vie familiale et aux décisions:** La mère SOS reste à l'écoute des besoins exprimés par les enfants, en veillant à ce qu'ils soient entendus. Les enfants participent aux prises de décision affectant leur existence et assument des responsabilités au sein de la famille. Au fur et à mesure qu'ils grandissent, ils prennent davantage la responsabilité de leurs propres vies et de leur développement personnel.
- 2 **L'épanouissement social et émotionnel est recherché:** Auprès de sa mère SOS et de ses frères et sœurs, chaque enfant peut vivre l'amour, l'affection et la tendresse. Il est encouragé à exprimer ses émotions, à nouer et entretenir des relations familiales, amicales et d'autres contacts sociaux. L'enfant apprend à communiquer, à agir et à partager avec les autres à travers une vie familiale active, au jardin d'enfants et à l'école et aussi en participant à diverses activités de groupe au sein de la communauté environnante et du village. Les contacts de l'enfant avec sa famille biologique et avec la communauté environnante sont encouragés.
- 3 **Le développement moral et spirituel est soutenu:** L'enfant apprend les valeurs culturelles, éthiques et religieuses, dans le respect de ses traditions familiales. Chacun, au sein de la famille SOS, a l'opportunité de pratiquer librement sa religion. L'organisation s'engage à ce que ce droit soit respecté pour chaque membre de la famille, en mettant à disposition les moyens nécessaires en fonction des besoins. A travers leurs relations quotidiennes avec la famille, les amis et avec la population avoisinante, les enfants développent des valeurs et des croyances qui les guideront tout au long de leurs vies.
- 4 **Une base éducative solide est mise en place, qui se poursuit jusqu'à l'âge adulte:** Les opportunités éducatives sont identifiées et offertes à chaque enfant en fonction de ses besoins individuels. Dans le domaine de l'éducation et de la formation, il est préférable d'utiliser les infrastructures existant dans l'environnement extérieur, plutôt que d'organiser ce type d'activités au sein du village.
- 5 **Le jeu et les activités de divertissement sont encouragés:** Le jeu et les activités récréatives sont des moyens privilégiés pour stimuler le développement de l'enfant. La mère SOS crée dans sa maison une atmosphère qui incite les enfants à jouer. Elle les fait participer à toute sortes d'activités créatives et stimulantes, en fonction des besoins, intérêts et aptitudes personnelles de chacun. Par ailleurs, durant les vacances scolaires, chaque village met en place un programme de détente bien organisé au profit de tous les enfants, composé d'activités éducatives, de loisirs, de services communautaires.

- 6 La santé physique fait l'objet d'une attention spécifique:** Il est essentiel que chaque enfant grandisse dans un environnement sain. Il faut veiller à ce qu'il soit bien nourri, qu'il ait une bonne hygiène personnelle et une activité physique régulière. Au sein de la maison familiale, l'alimentation est saine et équilibrée. Les enfants reçoivent une éducation sexuelle et sont sensibilisés aux méfaits de l'alcool, du tabac et de la drogue. Une fois par an, chaque enfant bénéficie d'un bilan de santé complet, de vaccins et d'autres mesures préventives nécessaires.
- 7 La planification du développement de l'enfant est entreprise de manière formelle:** Une fois par an, une rencontre de planification du développement est organisée pour chacun des enfants. Les résultats sont consignés par écrit dans un dossier. Pour aider la mère SOS à suivre le développement de sa famille, des discussions de suivi sont régulièrement organisées. Une fois que l'enfant a quitté la maison familiale pour aller vivre en foyer de jeunes, c'est à l'éducateur des jeunes référent que revient la responsabilité de diriger le processus. Le directeur de village rencontre chaque mère SOS au moins une fois par an, pour discuter du développement global de ses enfants.

## Recommandations Pratiques: Explication des Directives



- 1 Les enfants participent activement à la vie familiale et aux décisions**
  - a) Cette participation leur permet de développer des compétences personnelles, telles que savoir communiquer, coopérer, se comprendre mutuellement, apprendre à résoudre les conflits, à négocier et à prendre des décisions. Ces compétences essentielles leur sont indispensables pour devenir des adultes autonomes et des membres responsables et actifs de leur société.
- 2 L'épanouissement social et émotionnel est recherché**
  - a) L'enfant peut accéder librement aux informations concernant son histoire familiale et personnelle, selon leur degré de maturité. Ceci permet à l'enfant de développer un fort sentiment d'identité et de conscience de ses origines.
- 3 Le développement moral et spirituel est soutenu**
  - a) Chaque famille SOS est encouragée, si elle le souhaite, à pratiquer régulièrement sa religion.
  - b) Chaque directeur de village peut décider de réunir quotidiennement toutes les familles SOS pour dire la prière SOS. Il ou elle peut aussi envisager d'autres façons de réunir le village, pour réfléchir ensemble ou se recueillir.
- 4 Une base éducative solide est mise en place, qui se poursuit jusqu'à l'âge adulte**
  - a) En fonction de ses talents, l'enfant est vivement encouragé à suivre une formation complémentaire ou des études universitaires. Des programmes éducatifs adaptés sont également recherchés pour les enfants présentant des difficultés d'apprentissage.

## 5 La planification du développement de l'enfant est entreprise de manière formelle

### a) *De quel type de processus s'agit-il ?*

La planification du développement de l'enfant est un processus simple, dirigé par la mère SOS au sein de la maison familiale et par l'éducateur des jeunes au niveau du foyer de jeunes. Idéalement, elle comprend trois aspects principaux:

- ◆ Collecter des observations sur le développement de l'enfant, en reflétant les progrès accomplis durant l'année. L'accent est mis sur les points forts, les aptitudes et le potentiel de l'enfant dans chaque domaine de son développement.
- ◆ Définir et avaliser des objectifs à court et à moyen terme. Ils doivent être clairs, spécifiques et mesurables.
- ◆ Identifier et approuver des actions précises visant à soutenir le développement de l'enfant ou du jeune.

### b) *Qui participe en principe aux rencontres annuelles de planification du développement ?*

- ◆ L'enfant participe au processus et son point de vue est consciencieusement pris en considération. Ceci l'incite à envisager son avenir de manière réaliste et permet qu'il se sente engagé par rapport aux plans d'actions définis. Ceci s'applique tout particulièrement dès lors que l'enfant part vivre en foyer de jeunes, où l'on attend de lui qu'il participe activement au processus de planification.
- ◆ La mère SOS est assistée par le collaborateur pédagogique le plus proche de sa famille. Elle peut également faire appel à d'autres collaborateurs qui jouent un rôle dans la vie de l'enfant, comme par exemple un instituteur.
- ◆ En ce qui concerne les jeunes, les participants aux réunions de planification du développement sont le jeune lui-même, l'éducateur des jeunes, la mère SOS et le directeur de village. Le jeune et l'éducateur des jeunes se rencontrent ensuite chaque mois de manière informelle pour réfléchir à la réalisation des objectifs définis lors de la rencontre de planification du développement.
- ◆ Le directeur de village peut participer à toute réunion de planification du développement de l'enfant. Il peut en particulier être impliqué dans le processus de planification du développement pour les jeunes, afin que les décisions financières importantes puissent être prises rapidement.

### c) *Comment rédiger un plan de développement ?*

- ◆ Si un formulaire est utilisé pour la planification du développement de l'enfant, il doit être simple, facile à utiliser et si possible ne pas comporter plus de quatre pages. Ce type de formulaire peut varier d'un village à l'autre et être rédigé en fonction de ce qui est le plus utile pour les mères SOS au niveau de chaque Village d'Enfants SOS.
- ◆ La mère SOS devrait conserver les plans de développement au niveau de sa maison, afin de pouvoir les consulter à tout moment. Un dossier régulièrement mis à jour est également conservé au niveau de l'administration du village; il contient toutes les informations antérieures sur le développement de l'enfant.

# Les programmes d'encadrement des jeunes leur offrent des opportunités de se développer par eux-mêmes

Standard

5

*Les programmes destinés aux jeunes leur permettent d'apprendre et d'évoluer et font partie intégrante de chaque Village d'Enfants SOS. Les jeunes développent les attitudes, le comportement, l'assurance et les compétences nécessaires pour prendre en main leur propre avenir et devenir des membres épanouis et actifs de la société.*

*(Standard)*

« Sur le chemin de l'autonomie, les adolescents et adolescentes ont besoin de l'aide et du soutien d'une famille. »

- Hermann Gmeiner -

Du jour où il est accueilli au Village d'Enfants SOS, l'enfant est accompagné de manière à devenir un membre indépendant, autonome et actif de la société. La prise d'indépendance du jeune est une étape déterminante du travail d'un Village d'Enfants SOS, c'est à dire le moment où il commence à être responsable de son habitat, de sa carrière et de ses propres moyens de subsistance. Les programmes d'encadrement des jeunes s'inscrivent dans ce processus et sont un aspect essentiel du modèle SOS d'accueil familial de l'enfant. Ils offrent aux jeunes différentes opportunités d'affirmer leur personnalité et de se préparer à prendre leur vie en main. Ces programmes peuvent concerner l'éducation et la formation, le logement, les aides au départ et le suivi.

L'éducateur des jeunes joue un rôle essentiel dans l'accompagnement de chaque jeune, et dans l'organisation de programmes d'encadrement des jeunes. Il ou elle réfléchit aux moyens de soutenir le développement des jeunes, en tenant compte du contexte social et économique environnant. La mère SOS oriente ses enfants vers les programmes appropriés tout en demeurant ensuite disponible pour eux, en tant que parent attentionné. Le directeur de village et les autres collaborateurs soutiennent ces étapes et assument différents rôles au niveau de l'encadrement des jeunes.

## Responsabilités

- **L'Éducateur des Jeunes:** L'éducateur des jeunes est chargé de suivre le développement des jeunes et de les guider vers l'autonomie. Les éducateurs des jeunes dirigent le processus de planification du développement pour les jeunes vivant en foyer. Les jeunes peuvent compter sur eux et s'adresser à eux pour être conseillés ou encouragés. Les éducateurs des jeunes consultent et coopèrent avec la mère SOS et le directeur de village pour les décisions importantes concernant les jeunes vivant en foyer. Ils proposent également un encadrement aux jeunes vivant dans les maisons familiales. Les éducateurs des jeunes rendent compte directement au directeur de village, sauf dans le cas où l'un d'entre eux a été désigné comme coordinateur des programmes d'encadrement des jeunes.

- ▶ **La Mère SOS:** La mère SOS prépare ses enfants au départ en foyer et facilite leur participation aux programmes destinés aux jeunes. Elle dirige le processus de planification du développement pour les jeunes vivant encore dans sa maison familiale. Elle émet des recommandations sur le moment où un jeune devrait quitter la maison familiale pour aller vivre en foyer. Une fois que les jeunes ont quitté son soutien direct, elle conserve son rôle de parent et continue à leur apporter un suivi et un soutien affectif. Elle est consultée en cas de décision majeure concernant la vie du jeune.
- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village a la responsabilité de veiller à ce que des programmes d'encadrement des jeunes soient planifiés et mis à disposition des familles SOS. C'est à lui que revient la décision finale sur le type de soutien à proposer à travers ces programmes. Il s'assure également que des ressources suffisantes sont prévues à cet effet au niveau du budget annuel.

## Directives

- 1 **Les programmes d'encadrement des jeunes sont organisés en fonction des besoins des jeunes et du contexte local:** Ces programmes sont planifiés en fonction des besoins de développement des jeunes, tout en tenant compte du contexte culturel, des réalités économiques et des ressources disponibles au niveau local. Les besoins de chaque jeune sont identifiés à travers le processus de planification du développement et les programmes nécessaires sont mis en place alors que le jeune vit encore dans la maison familiale. Le directeur de village veille à ce que des liens solides soient maintenus entre la famille SOS et le foyer de jeunes.
- 2 **L'organisation des programmes et le suivi des jeunes sont assurés par un nombre bien défini d'éducateurs de jeunes:** Les éducateurs des jeunes travaillent auprès des jeunes vivant dans les maisons familiales ou en foyer. Il faut compter au minimum un éducateur des jeunes par groupe de huit à douze jeunes de moins de 18 ans vivant en foyer.
- 3 **Les éducateurs des jeunes sont formés tout au long de leur carrière:** Un éducateur des jeunes nouvellement recruté suit un programme de formation théorique interne d'une durée d'un mois au minimum. Par la suite, il participe au minimum une fois tous les deux ans à un séminaire de formation sur l'encadrement des jeunes.
- 4 **Les jeunes bénéficient d'une orientation éducative et professionnelle:** Chaque enfant et jeune bénéficie d'une orientation professionnelle, au moins une fois par an, pour l'aider à faire les choix qui le guideront vers une future vie autonome et carrière professionnelle. Durant leurs études, les jeunes sont encouragés à trouver un « job » à temps partiel qui les mette en contact avec les réalités du monde du travail, tout en leur permettant d'améliorer leurs revenus. La mère SOS et autres collaborateurs du village apportent à tous les jeunes un soutien continu dans leur orientation professionnelle.
- 5 **Des programmes de développement personnel sont organisés au profit des jeunes:** Leur but est d'aider les jeunes à acquérir des compétences personnelles et à davantage affirmer leur personnalité. Des modules de formation sont organisés autour de différents thèmes, comme par exemple le développement des relations, la sexualité et la conscience sociale. Des programmes au profit de la communauté environnante sont organisés, pour donner aux jeunes l'occasion de participer de manière constructive à la vie communautaire. Par ailleurs, le directeur de village encourage les réunions entre jeunes adultes devenus autonomes, pour permettre le maintien des liens entre eux et avec leur famille SOS.

- 6 **Le logement encadré est organisé à proximité du village ou au sein de celui-ci:** Les jeunes quittent le foyer familial SOS pour aller vivre en foyer de jeunes à un âge approprié par rapport à leur développement individuel, et pas avant l'âge de 14 ans. La préparation du jeune démarre au moins un an avant son départ en foyer. Les jeunes, au maximum huit à douze, vivent en groupe en partageant une cuisine et un séjour communs. Dès lors, ils sont responsables de gérer leurs propres budgets et d'assurer l'entretien des lieux, suivis et soutenus par un éducateur des jeunes référent. Les éducateurs des jeunes sont proches des jeunes et leur apportent un suivi continu au quotidien.
- 7 **Les plus âgés sont soutenus pour vivre en logement indépendant:** Les jeunes de plus de 18 ans disposant d'un revenu régulier et ayant leur propre logement, qu'il s'agisse d'une location ou d'une accession à la propriété, peuvent demander une assistance financière, si cela s'avère nécessaire. Ce type d'assistance est fourni pour une période maximum de trois ans et vise à aider le jeune à vivre en habitation indépendante. Dans tous les cas, le jeune participe en fournissant au moins un tiers du montant du loyer ou des échéances de remboursement du prêt. Les jeunes qui bénéficient d'une aide pour louer, acheter ou faire construire leur logement souscrivent un accord formel avec l'organisation, dans lequel les conditions sont bien définies. Ces jeunes sont en général responsables de leurs propres existences. Aussi, les éducateurs des jeunes n'habitent pas avec eux ; ils ont vis à vis de ces jeunes un rôle consultatif et de conseil.
- 8 **Les jeunes peuvent solliciter une aide au départ pour favoriser leur accession à l'autonomie:** Quand il y a peu d'opportunités de travail, l'aide au départ donne au jeune la possibilité de démarrer une vie autonome. Cette aide financière peut servir à compenser un travail peu rémunéré ou à créer une petite entreprise. Les jeunes ayant besoin d'une assistance pour rehausser leur niveau d'étude en vue de trouver un emploi peuvent bénéficier de bourse. En acceptant une aide financière quelle qu'elle soit, le jeune s'engage à utiliser les fonds conformément aux conditions définies et approuvées.
- 9 **L'information sur le devenir des jeunes est suivie et régulièrement mise à jour:** Le directeur de village doit s'assurer de la tenue d'un dossier régulièrement mis à jour, contenant des informations sur le devenir des enfants qui ont quitté le village et les moyens de les contacter, à condition que ces derniers soient d'accord. Ces dossiers sont mis à jours au moins chaque deux ans.

## Recommandations Pratiques: Explication des Directives



- 1 **Les programmes destinés aux jeunes sont organisés en fonction des besoins des jeunes et du contexte local**
  - a) Les programmes pour les jeunes doivent si possible être mis en place durant les cinq premières années de fonctionnement d'un village. Il est préférable d'identifier à l'avance les besoins en termes de logement et de repérer quelles sont les ressources dans les environs, avant que le nombre de jeunes au sein village ne soit trop élevé.
  - b) Des programmes d'encadrement complémentaires peuvent être définis et mis en pratique en fonction de l'expérience et des besoins locaux.
  - c) Chaque association nationale fixe une limite d'âge pour l'hébergement des jeunes en logement SOS et l'attribution d'aides financières. Dans la plupart des cas, les jeunes quittent le soutien direct de l'organisation à l'âge de 21 ans, tout en continuant dans certains cas à être aidé pour poursuivre leurs études ou pour créer une petite entreprise, et ce jusqu'à l'âge de 23 ans, voire de 26 ans, dans des cas exceptionnels.

## **2 L'organisation des programmes et le suivi des jeunes sont assurés par un nombre bien défini d'éducateurs des jeunes**

- a) Lorsqu'il est en congé, un éducateur des jeunes est remplacé par un autre éducateur des jeunes désigné à cet effet, qui assure le suivi des jeunes pendant son absence.
- b) Dans le cas où un village compte quatre à cinq éducateurs des jeunes et un certain nombre de programmes d'encadrement des jeunes, l'un des éducateurs des jeunes peut être désigné pour coordonner toutes leurs activités. Dans ce cas, les éducateurs des jeunes rendent compte à cette personne, qui à son tour rend compte au directeur de village.

## **3 Les jeunes bénéficient d'une orientation éducative et professionnelle**

- a) Il existe différentes façons d'informer sur les filières éducatives et professionnelles:
  - ◆ Le village collecte des informations sur ces différentes opportunités au sein de la communauté environnante.
  - ◆ Les jeunes bénéficient d'une orientation sur les possibilités de formation et de carrière, dispensée par un conseiller d'orientation.
  - ◆ Des personnes de divers horizons professionnels sont invitées à discuter avec les enfants et les jeunes.
  - ◆ On donne aux jeunes l'occasion d'acquérir des compétences professionnelles, à travers les jobs de week-end ou de vacances ou des services communautaires.

## **4 Des programmes de développement personnel sont organisés au profit des jeunes**

- a) Différents types de programmes peuvent être proposés aux jeunes, comme par exemple:
  - ◆ Education sexuelle, sensibilisation au HIV/SIDA, au planning familial, aux effets de l'abus d'alcool et de la consommation de drogue;
  - ◆ Modules sur la communication et la résolution des conflits;
  - ◆ Des activités de service communautaire, comme le travail dans des écoles, des cliniques, des hôpitaux du voisinage, par le biais de la communauté environnante ou d'autres organisations sociales;
  - ◆ Les activités de maintenance des maisons familiales et du village sont considérées comme partie intégrante du développement personnel du jeune. En participant activement au nettoyage et à l'entretien de leur maison et de leur environnement extérieur, les jeunes acquièrent des compétences utiles et un comportement responsable.

## **5 Le logement encadré est organisé à proximité du village, ou au sein de celui-ci**

- a) Au sein du foyer de jeunes, les adolescents et adolescentes apprennent à devenir davantage responsables d'eux-mêmes. Ils ont l'opportunité de développer les compétences nécessaires à une vie d'adulte autonome.
- b) Quand il quitte la maison familiale pour aller vivre en foyer, le jeune franchit différentes étapes:
  - ◆ Idéalement, il exprime le désir d'aller vivre en foyer. Il a atteint un degré de maturité où il montre qu'il est capable de s'occuper de lui-même et de respecter ceux qui vivent dans son entourage immédiat.
  - ◆ Pour se préparer, il peut par exemple visiter les foyers de jeunes existants où discuter avec des jeunes plus âgés, qui lui font part de leur expérience.
  - ◆ Le jeune peut, dans certains cas, demeurer dans la maison familiale, quand ceci s'avère plus profitable pour lui, soit pour des raisons culturelles, soit en raison de ses propres besoins de développement individuel.

- c) Le départ du foyer de jeunes suit certaines étapes:
    - ◆ Dès lors que le jeune dispose de son propre revenu, il est souhaitable qu'il quitte le foyer de jeunes dans un délai de trois à six mois pour aller vivre dans son propre logement.
    - ◆ En principe, la durée de séjour d'un jeune en foyer n'excède pas une durée de quatre ans, période mise à profit pour le préparer à vivre en logement indépendant.
  - d) Les différents types de foyer de jeunes:
    - ◆ Le village a la possibilité de construire, d'acheter ou de louer un logement d'un niveau approprié pour de jeunes adultes. Les foyers de jeunes sont situés dans un endroit facile d'accès à partir du village et qui offre de bonnes opportunités éducatives et professionnelles. Pour des raisons de sécurité ou d'ordre culturel, il peut être également envisagé de situer un foyer de jeunes dans l'enceinte du Village d'Enfants SOS.
  - e) Nombre de foyers de jeunes:
    - ◆ Chaque village comptant environ 100 enfants peut avoir un foyer de jeunes hommes et un foyer de jeunes filles. Chaque foyer devrait être placé sous la supervision étroite d'un éducateur des jeunes.
    - ◆ Quand le village prend de l'ancienneté et que le nombre de jeunes augmente, il peut s'avérer nécessaire de disposer d'un nombre plus important de foyers de jeunes dans l'environnement du village au sein de la communauté.
- 6 Les jeunes peuvent demander une aide au départ pour les aider à accéder à l'autonomie**
- a) Les aides au départ donnent aux jeunes l'opportunité de poursuivre leur propre développement et de poser des bases solides pour leur avenir. Elles ne sont proposées qu'aux jeunes susceptibles d'en tirer profit et ne sont pas considérées comme un droit pour tous les jeunes.
  - b) Des investigations sont menées pour voir s'il existe des subventions accordées par l'état, par la communauté, ou par des entreprises, qui permettraient d'offrir ce type d'aide à nos jeunes, à moindre frais pour l'organisation.
  - c) Chaque jeune bénéficiant d'une aide au départ devrait passer un accord formel avec l'organisation, dans lequel il s'engage à respecter certaines conditions bien définies. Si le jeune ne respecte pas les termes de l'accord, l'assistance peut être arrêtée.
  - d) Différents types d'aides peuvent être proposés, telles que:
    - ◆ *Complément de revenu*: Quand un jeune trouve un emploi, mais que le salaire de départ est relativement bas, un complément de salaire peut être fourni, pour une période bien définie, jusqu'à ce qu'il soit en mesure de percevoir un salaire suffisant. Ce complément de salaire est versé au jeune directement ou par l'intermédiaire de l'employeur. Ce complément de revenu peut également servir à garantir au jeune un premier emploi et lui permettre ainsi d'acquérir une expérience de travail sous forme de formation professionnelle interne. Le complément de revenu peut être accordé pour une période maximum d'une année.
    - ◆ *Prêt pour la création d'une petite entreprise*: Des prêts peuvent être accordés aux jeunes pour monter leur propre entreprise. Dans ce cas, le jeune planifie et chiffre son projet et le soumet au directeur de village. Celui-ci évalue le sérieux du plan soumis et la disponibilité des fonds budgétés. Sur la base de cette évaluation, il peut approuver la demande de prêt.
    - ◆ *Bourses d'étude*: Il est possible d'apporter un soutien aux jeunes pour poursuivre des études qui leur permettront de développer pleinement leurs talents et aptitudes.
- 7 Critères de sélection suggérés pour le recrutement des éducateurs des jeunes**
- a) Faire preuve d'empathie et montrer un intérêt certain pour le travail auprès des jeunes.
  - b) Etre en mesure de vivre dans le foyer de jeunes ou à proximité de celui-ci.
  - c) Avoir une personnalité stable et faire preuve de maturité, être à l'écoute, patient et compréhensif.

- d) Etre motivé et compétent dans le domaine de l'organisation d'activités éducatives, sportives, culturelles, l'orientation professionnelle et autres activités favorisant le développement du jeune.
- e) Avoir terminé ses études secondaires, avoir accompli au moins une année d'étude complémentaire dans le domaine de la prise en charge de l'enfant et/ou des jeunes, de la psychologie ou de l'éducation.
- f) Avoir une expérience professionnelle de deux à trois années dans le domaine social, de l'enseignement ou dans un autre secteur approprié.
- g) Etre âgé de plus de 25 ans.

## 8 Principales responsabilités de l'éducateur des jeunes

- a) **Suivre le développement personnel des jeunes vivant en foyer de jeunes**
- ◆ Etre bien informé sur le développement personnel de chaque jeune et veiller à ce que le processus de planification du développement soit entrepris avec la participation active du jeune concerné.
  - ◆ Aider les jeunes à acquérir le sens des responsabilités vis à vis d'eux-mêmes et vis à vis du foyer de jeunes. Progressivement, les jeunes prennent davantage de responsabilité dans les décisions et les choix qui affectent leur existence.
  - ◆ Etre à l'écoute des jeunes et les aider à résoudre eux-mêmes leurs problèmes personnels et/ou sociaux, et également, dans les moments difficiles, les soutenir et les accompagner.
  - ◆ Diriger le processus de planification du développement pour les jeunes vivant au foyer, en les aidant à définir et à atteindre les objectifs importants de leur existence.
  - ◆ Aider les jeunes à gérer eux-mêmes l'entretien du foyer. Par exemple, les aider à élaborer, de manière démocratique, un règlement pour l'entretien des lieux et leur apprendre à gérer l'argent et les équipements de manière responsable.
  - ◆ Se maintenir informé sur toutes les questions sociales et coordonner les ateliers sur le développement de compétences personnelles.
- b) **Créer des opportunités de contact avec la famille et la communauté environnante**
- ◆ Veiller à ce qu'il y ait un contact permanent et une bonne coopération avec les mères SOS dont les enfants vivent en foyer.
  - ◆ Veiller au maintien de contacts continus avec la famille biologique de chaque jeune, tant que cela est dans l'intérêt supérieur du jeune.
  - ◆ Encourager la mise en place de relations positives avec la communauté environnante, en identifiant et en créant des opportunités d'interaction et d'intégration.
- c) **Suivre le cursus éducatif et professionnel des jeunes**
- ◆ Procurer aux jeunes une orientation scolaire et professionnelle continue, tout en les encourageant à prendre leur avenir en main. Orienter les jeunes dans la poursuite de leurs études, en fonction de leurs aptitudes, de leurs aspirations personnelles et des opportunités d'emploi existant au niveau de la communauté environnante.
  - ◆ Se tenir informé des éventuelles possibilités d'emploi et indiquer aux jeunes où ils peuvent obtenir des informations sur les possibilités de carrière.
  - ◆ Maintenir des contacts réguliers avec les enseignants et suivre la scolarité de chacun des jeunes. Les aider également à faire leurs devoirs et à étudier par eux-mêmes.
  - ◆ Coordonner les activités de services communautaires et de divertissement entre les jeunes.
  - ◆ Veiller à ce que la mère SOS soit impliquée dans toute décision majeure concernant ses enfants partis vivre en foyer de jeunes.
- d) **Soutenir les mères SOS dans le suivi des jeunes vivant dans leurs maisons familiales**
- ◆ Faire en sorte que tous les jeunes puissent bénéficier de programmes d'encadrement des jeunes, qu'ils vivent en foyer ou dans les maisons familiales.
  - ◆ Aider la mère SOS à préparer ses enfants au départ en foyer de jeunes. Participer à la planification du développement des jeunes qui s'apprentent à partir vivre en foyer.

# Chaque famille SOS fait partie intégrante de la communauté environnante

Standard

6

*Chaque famille SOS fait partie intégrante de la communauté et participe à la vie communautaire. L'enfant établit des relations, développe des compétences essentielles et acquiert l'assurance d'être un membre actif et participant de la société.* (Standard)

« . . . à tous les égards, le Village d'Enfants SOS doit s'intégrer à son environnement. Il faut éviter dans la mesure du possible toute suggestion de situation d'exception, même si cela entraîne certains désavantages. Plus l'enfant vit dans des conditions normales, plus son développement est harmonieux. L'enfant qui a été délaissé ne souhaite qu'une chose: être comme les autres enfants. »

- Hermann Gmeiner -

De par son emplacement, sa conception ou dans tout autre aspect, le Village d'Enfants SOS s'intègre à son environnement. Il est construit au sein d'une communauté déjà en place et ses maisons familiales sont conçues de manière à s'intégrer harmonieusement dans l'environnement. En outre, la vie quotidienne des enfants au sein de chaque famille SOS est liée à celle de la population avoisinante. Les familles SOS créent un environnement villageois cadrant et épanouissant, tout en s'intégrant parfaitement à leur environnement social.

Les enfants fréquentent les infrastructures du voisinage, qu'il s'agisse d'écoles, de lieux de culte, de dispensaires ou de services sociaux. Ils participent à des fêtes locales, cérémonies ou à d'autres événements et peuvent développer leurs centres d'intérêt, leurs compétences et aptitudes, en s'inscrivant dans des clubs ou associations du voisinage. En participant à la vie communautaire, les enfants créent des relations qui les aideront à devenir des adultes responsables, ils développent des compétences et attitudes qui feront d'eux des membres actifs de leur société.

## Responsabilités

- ▶ **La Mère SOS:** La mère SOS recherche activement des opportunités pour s'intégrer elle-même et pour intégrer sa famille SOS à son environnement social. Elle guide également les relations de ses enfants avec les autres enfants et adultes du voisinage.
- ▶ **Les collaborateurs de l'équipe de soutien:** Dans leurs rapports avec la communauté environnante, ils recherchent l'ouverture et encouragent activement les relations entre les familles SOS et les autres membres de la communauté. Ils aident en particulier les mères SOS à trouver pour leurs enfants des opportunités d'interaction avec la communauté environnante.
- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village favorise et facilite les liens entre chaque famille SOS et la communauté. Il aide également les mères SOS à constituer et maintenir leur propre réseau de soutien au sein de la communauté.

## Directives

- 1 Les familles SOS vivent comme des membres actifs de la communauté environnante:** Les familles SOS participent à la vie sociale, culturelle et religieuse de la communauté avoisinante. Elles profitent au mieux des opportunités qui s'offrent à elles d'entretenir des relations positives et de participer à des activités.
- 2 Les familles SOS ont un niveau de vie adapté, qui reflète les réalités de la communauté environnante:** Autant que possible, les familles SOS ont un niveau de vie semblable à celui des familles du voisinage, tout en veillant à ce que les besoins de l'enfant en termes de développement soient pourvus. En minimisant les différences d'ordre économique ou social, les familles SOS sont plus à même de s'intégrer à leur environnement.
- 3 Les familles SOS pourvoient à leurs besoins en utilisant les services existants au sein de la communauté:** En tant que membres de la communauté, les familles SOS fréquentent les infrastructures communautaires, telles que les écoles ou des lieux de soins. Elles sont soutenues en cela par le directeur de village, qui s'assure qu'un budget approprié est prévu et contrôle la qualité des services fournis. Quand les infrastructures sont insuffisantes ou que la qualité des prestations n'est pas satisfaisante, le village cherche des moyens d'apporter un soutien pour y remédier. Il peut même envisager d'organiser les prestations nécessaires à partir du village lui-même.
- 4 Le village participe au développement de la communauté:** Le village œuvre en partenariat avec les autres membres de la communauté pour répondre aux besoins locaux en termes de développement. Ainsi, le village coopère avec la communauté pour le développement de services communautaires adéquats. Le village constitue également une ressource pour les membres les plus fragiles de la communauté, qui peuvent être amenés à bénéficier de certaines prestations offertes au niveau du village.
- 5 Le village soutient les activités de relations publiques et de collecte de fonds au sein de la communauté:** Même si la responsabilité première de la collecte de fonds au niveau du pays revient au bureau national, le village a un rôle important à jouer dans le soutien des activités de collecte de fonds au niveau de la communauté. Tous les collaborateurs du village sont sensibilisés à l'importance de servir les intérêts des donateurs et de faire connaître SOS Villages d'Enfants au grand public. Les enfants ne peuvent pas être directement impliqués pour demander de l'argent aux donateurs. La participation des enfants aux activités de relations publiques est limitée de manière stricte.
- 6 Le village participe à des programmes d'aide d'urgence au profit du voisinage:** Dans les situations d'urgence, les Villages d'Enfants SOS sont à même d'apporter une aide immédiate et effective. Cette aide est destinée aux enfants et autres membres vulnérables de la communauté dans laquelle le village est intégré.

## Recommandations Pratiques: Explication des Directives



- 1 Les familles SOS vivent comme des membres actifs de la communauté environnante**
  - a) Les familles SOS créent et entretiennent des contacts étroits avec les familles du voisinage, dans le déroulement naturel de leur vie quotidienne. Les enfants du voisinage sont les bienvenus au village pour rendre visite aux enfants dans leurs familles SOS afin de nouer des relations d'amitié et des contacts.
  - b) Le village fête la Journée Internationale SOS (le 23 juin) avec la population avoisinante, particulièrement les enfants et leurs familles. Cela peut être l'occasion d'organiser des activités culturelles ou événements sportifs, des programmes au profit de la communauté et/ou d'inviter des membres importants de la communauté à visiter le village. Une journée porte-ouverte peut être organisée à cette occasion pour faire connaître le village.
  - c) Les familles SOS fréquentent les lieux de culte, participent aux festivités et autres activités religieuses au sein de la communauté, en fonction de leur propre appartenance religieuse.
  - d) Les enfants sont encouragés à tirer profit des opportunités offertes par la communauté pour développer leurs centres d'intérêt, leurs compétences et aptitudes. Ils sont encouragés à participer à des activités, en s'inscrivant dans des clubs ou associations, comme par exemple des équipes sportives, des ateliers artistiques, des organisations d'enfants ou de jeunes, des conseils d'enfants et des groupes de protection de l'environnement. Si les opportunités sont limitées, le village peut œuvrer avec d'autres membres de la communauté pour mettre en place des activités.
  - e) Le directeur et les autres collaborateurs du village peuvent faire partie de clubs de services communautaires, de conseils d'écoles et d'autres organisations locales, quand ceci est bénéfique au village et aux familles SOS.
  
- 2 Les familles SOS ont un niveau de vie adapté, qui reflète les réalités de la communauté**
  - a) Les maisons familiales SOS devraient être meublées et équipées d'une manière qui ne soit pas perçue comme « déplacée » au sein de la communauté environnante. D'une manière générale, elles doivent refléter un niveau de vie modeste et être adaptées aux réalités socio-économiques de l'environnement.
  - b) Le niveau de vie doit être tel que lorsque les jeunes adultes quittent les projets SOS pour aller vivre au sein de la communauté, il n'aient pas à faire face à un changement majeur par rapport à la vie qu'ils menaient jusque-là.
  - c) Le budget familial doit être adapté, pour subvenir aux besoins de la famille SOS, tout en veillant à ce qu'il ne soit pas disproportionné par rapport au budget avec lequel la plupart des familles du voisinage sont capables de vivre. Les familles SOS devraient s'approvisionner dans les commerces et sur les marchés avoisinants.
  - d) Les investissements du village devraient également refléter les standards de la communauté et ne pas sembler « extraordinaires » ou trop « luxueux ». Certains investissements tels que des bus ou des bibliothèques très bien équipées, ne sont envisagés que s'ils sont nécessaires et non-disponibles au niveau de la communauté.

- 3 Les familles SOS pourvoient à leurs besoins en utilisant les services existant au sein de la communauté**
- a) Les familles SOS recourent autant que possible aux services et ressources communautaires pour satisfaire à leurs besoins, même si cela requiert des dépenses et du temps supplémentaires.
  - b) Les familles SOS utilisent en général les transports publics plutôt que les véhicules du village, y compris pour les déplacements des enfants et des jeunes vers les écoles, centres de formation ou lieux de travail.
  - c) Le directeur de village évalue la qualité des services offerts au niveau de la communauté, en tenant compte de l'opinion des mères SOS. Il rend régulièrement visite aux prestataires de ces services pour discuter des programmes proposés. Il évalue également les coûts et les avantages liés à l'utilisation de tels services.
- 4 Le village participe au développement de la communauté**
- a) Si certains services communautaires sont inexistantes ou inadaptés, le village se joint à d'autres membres de la communauté pour envisager de quelle manière les mettre en place. Quelle que soit la solution trouvée, il faut tirer le meilleur avantage des ressources existantes dans la communauté et ne pas compter uniquement sur les ressources du village. D'une manière générale, les autres membres de la communauté devraient être encouragés à participer autant que possible au processus de développement communautaire.
  - b) Le village devrait être perçu comme une ressource pour les familles du voisinage, particulièrement les plus défavorisées. Le village peut par exemple fournir une assistance sociale ou psychologique, ou d'autres types d'aide aux familles de la population environnante.
  - c) Il est à noter que les familles SOS elles-mêmes n'ont pas de responsabilité spécifique dans le développement de la communauté. Toutefois, elles peuvent être impliquées dans certaines activités, quand elles pensent pouvoir y contribuer de manière positive.
- 5 Le village soutient les activités de relations publiques et de collecte de fonds au sein de la communauté**
- a) Le village peut organiser des journées portes-ouvertes ou d'autres événements, qui sont l'occasion d'établir des relations avec les autres membres de la communauté et de créer des opportunités de collecte de fonds.
  - b) Le village travaille avec le bureau national pour identifier de potentiels donateurs au sein de la communauté environnante et déterminer quelle serait la meilleure façon de les aborder. Le village accueille également tout événement de relations publiques jugé nécessaire au plan national et soutient leur organisation.
  - c) Les familles SOS elles-mêmes n'ont pas de responsabilité particulière dans la collecte de fonds. Elles peuvent toutefois être amenées à soutenir ce type d'activités, si elles le souhaitent. Il peut s'agir, par exemple, d'héberger un donateur au sein de leurs maisons ou de fabriquer des objets qui seront mis en vente lors d'événements de collecte de fonds, tels que des journées portes-ouvertes.
- 6 Le village participe à l'aide d'urgence au profit du voisinage**
- a) En cas de guerre ou de catastrophe naturelle, le village peut apporter une aide immédiate, d'un montant pouvant atteindre la moitié du budget mensuel du village, en fonction de la situation. Dans de telles situations, ils peuvent également compter sur le soutien et l'assistance du bureau national. Ce type d'aide s'étend en principe sur du court terme et est destinée à couvrir les besoins les plus urgents des membres de la communauté. Ce type de programme est toujours dirigé par le directeur de village et mis en œuvre par les collaborateurs du village, assistés des jeunes.

## Les fonds et les biens sont utilisés de manière responsable

*Les systèmes administratifs sont structurés de manière à garantir la responsabilité financière, tout en développant le sens des responsabilités au sein de chaque famille SOS et de l'ensemble des collaborateurs SOS. L'utilisation cohérente de ces systèmes administratifs efficaces permet une utilisation responsable des fonds et des biens.*

*(Standard)*

« Il s'agit de créer une monnaie stable d'amour qui, s'aidant des valeurs matérielles, nous permet également d'être effectifs au niveau spirituel. »

- Hermann Gmeiner -

Ce sont les dons effectués par des particuliers, des gouvernements, des entreprises et autres donateurs qui permettent à notre organisation de prendre en charge des enfants. Pour maintenir la confiance de nos donateurs, nous nous devons d'utiliser tous les fonds et les biens de manière responsable. Les biens de l'organisation, c'est à dire les bâtiments, les véhicules, le mobilier, les équipements sont traités avec le plus grand respect, de même que l'information concernant le personnel et les enfants.

Les systèmes administratifs mis en place au sein du Village d'Enfants SOS visent à développer la responsabilité financière de chaque famille SOS. Toute action entreprise au plan administratif a un impact sur la vie de la famille SOS. C'est pourquoi les procédures doivent rester simples, pour être facilement comprises, mises en pratique et gérées. Elles sont conçues de manière à interférer le moins possible sur la vie familiale, laissant à la mère SOS la liberté de mener, d'entretenir et d'organiser sa propre famille.

### Responsabilités

- ▶ **La Mère SOS:** La mère SOS gère son budget familial et assume la responsabilité du maximum des dépenses de fonctionnement possible au niveau de la famille. Elle apprend à ses enfants la valeur de l'argent et comment le gérer de manière responsable. Elle justifie l'utilisation des fonds reçus et tient un registre des dépenses.
- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village porte la responsabilité ultime de tous les fonds et de tous les biens. Il assure que les contrôles nécessaires sont entrepris et que les procédures administratives nécessaires existent au niveau du village .
- ▶ **Collaborateurs administratifs:** Ils ont un rôle à jouer pour assurer que le village est bien administré et géré de manière professionnelle. Ils maintiennent une vue d'ensemble des dépenses et assurent un suivi du budget annuel approuvé.

- ▶ **Le Bureau National:** Le bureau national veille à assurer sa fonction de contrôle tout en développant la responsabilité financière au niveau des villages. Il transmet au village un feed-back mensuel et des informations financières, pour que le personnel administratif puisse gérer efficacement l'administration. Il veille au transfert régulier des fonds nécessaires au fonctionnement du (des) village(s).
- ▶ **Le Comité Directeur:** Dans le cadre du budget annuel, le comité directeur approuve chaque année le montant du budget familial et les salaires du personnel. Il approuve également les principales dépenses de maintenance, les investissements, la disposition des actifs et toute dépense non prévue au budget.

## Directives

- 1 **Le village jouit d'une autonomie administrative:** L'administration doit rester simple et rationnelle. Le village est directement responsable de la plupart des tâches administratives, dans la mesure du possible. Cette décentralisation développe la responsabilité au niveau local et place l'autorité en matière de décision au niveau des personnes directement concernées.
- 2 **Le budget familial couvre les dépenses quotidiennes des familles SOS:** Chaque mère SOS reçoit une somme mensuelle pour couvrir les dépenses de fonctionnement de sa famille SOS et de sa maison. Les dépenses relatives aux enfants et à l'entretien de la maison sont autant que possible comprises dans le budget familial et sont sous la responsabilité de la mère SOS. C'est toujours elle qui remet directement aux enfants l'argent dont ils peuvent avoir besoin.
- 3 **Les jeunes gèrent leurs dépenses à travers leur propre budget:** Les jeunes qui quittent leur foyer familial SOS pour aller vivre en foyer de jeunes, bénéficient d'une somme mensuelle pour couvrir leurs dépenses courantes au quotidien. Cette allocation varie en fonction de la situation du jeune (étudiant, étudiant et travailleur, travailleur). Dès lors qu'ils en sont capables, les jeunes deviennent personnellement responsables de leurs dépenses et du contrôle de ce budget.
- 4 **Des procédures comptables simples sont suivies:** Les procédures comptables mises en place au niveau du village doivent demeurer claires et simples, tout en répondant aux exigences du bureau national. Les fonds sont déboursés et contrôlés sur la base du budget annuel approuvé et des états mensuels des dépenses. Un audit des états financiers du village est effectué par un représentant du bureau national et par un auditeur indépendant au moins une fois par an. Un inventaire physique est réalisé chaque année. Une réconciliation est ensuite faite avec le registre d'inventaire au niveau comptable.
- 5 **Un dossier confidentiel régulièrement mis à jour est constitué pour chaque enfant:** Ce dossier comprend les plans de développement de l'enfant, des informations sur sa scolarité, sa santé, sur son histoire et sur le parrainage. Les dossiers sont conservés au niveau de l'administration du village et sont confidentiels. Ont accès à ces informations la mère SOS de l'enfant, le personnel pédagogique et le directeur de village, en gardant à l'esprit le droit de l'enfant à la préservation de sa vie privée.
- 6 **Un dossier du personnel confidentiel est constitué pour chaque collaborateur:** Ont accès à ce dossier le directeur de village, le superviseur direct du collaborateur et le collaborateur lui-même. Il contient le contrat de travail, les rapports annuels d'évaluation de la performance, les informations sur le cursus et le parcours du collaborateur, les diplômes, les données sur le salaire et les avantages octroyés et les informations d'ordre disciplinaire.

- 7 **Le programme de parrainage est géré de manière à répondre aux attentes des donateurs:** Les informations destinées aux parrains internationaux des enfants et du village sont fournies de manière appropriée. Les rapports d'activité et photographies sont transmis selon les exigences, les réponses aux courriers sont envoyées rapidement et les informations sur l'admission et le départ des enfants sont transmises sans délai.
- 8 **Les biens SOS sont préservés et maintenus en bon état:** Parallèlement aux actions de maintenance régulières, une inspection de tous les bâtiments du village est effectuée une fois par an par le directeur de village, pour identifier quelles sont les actions de réparation ou de maintenance nécessaires pour conserver des bâtiments en bon état et opérationnels. Les coûts inhérents à ces réparations sont planifiés dans le budget de l'année suivante. Les collaborateurs sont formés et sensibilisés de manière à garantir la protection et la durée des biens du village.

## Recommandations Pratiques: Explications des Directives



### 1 Le village jouit d'une autonomie administrative

- a) Le bureau national apporte un soutien au village au plan administratif, à travers des formations, un suivi et un accompagnement. Il peut également accomplir certaines tâches relatives aux finances ou aux ressources humaines, telles que la paye, la mise en œuvre de la législation du travail et l'élaboration de règlements administratifs.

### 2 Le budget familial couvre les dépenses quotidiennes des familles SOS

- a) *Quelle est la responsabilité de la mère SOS dans la gestion de son budget familial ?*
- ◆ Chaque mère SOS reçoit mensuellement une somme d'argent, dont le montant est fixe, pour couvrir toutes les dépenses de sa famille. Il est recommandé de remettre l'argent sous forme d'une somme forfaitaire une fois par mois.
  - ◆ Le budget familial couvre entre autres la nourriture, le matériel de ménage, les vêtements, les dépenses d'énergie, de transport, les dépenses scolaires et les petites dépenses de maintenance ou de réparation, telles que le remplacement d'une vitre cassée, de vaisselle, de rideaux et de linge.
  - ◆ Les dépenses d'investissement ou de maintenance sortant du cadre des dépenses d'entretien quotidiennes (telles que l'achat de nouvelles portes ou d'une nouvelle cuisine) sont planifiées dans le budget du village.
  - ◆ Si, dans le cadre du fonctionnement normal de sa maison, la mère réalise des économies sur le budget familial, celles-ci peuvent être utilisées à l'occasion de fêtes familiales, ou pour la décoration ou l'achat de petits équipements pour la maison familiale SOS.
  - ◆ Pour éviter d'instaurer un environnement de type institutionnel, aucune somme d'argent quelle qu'elle soit, n'est remise directement aux enfants à partir de l'administration du village. Toute somme d'argent perçue par l'enfant, telle que de l'argent de poche ou de l'argent pour des dépenses scolaires, lui est remise directement par sa mère SOS.

b) *Comment rendre compte de l'utilisation du budget familial ?*

- ◆ La mère SOS rend compte de l'utilisation du budget familial et consigne mensuellement le détail de toutes ses dépenses dans un registre. Toutes les factures fournies par les commerçants sont conservées ; s'il n'y a pas de facture, la mère SOS consigne par écrit les dépenses dans un registre. Ces registres peuvent être consultés à tout moment par les collaborateurs administratifs, mais ne sont en principe vérifiés qu'une fois par mois.
- ◆ Pour rendre compte de leur budget familial, les mères SOS suivent des procédures qui doivent rester simples ; ce suivi ne doit pas leur prendre plus de deux à trois heures de leur temps chaque mois.

c) *Comment apprendre aux enfants à être responsables financièrement ?*

- ◆ Les achats sont effectués dans les commerces locaux. Les achats en gros, où l'administration du village achète certains articles en grande quantité pour les distribuer ensuite aux familles SOS, sont à éviter. En effet, cela ne correspond pas à des pratiques familiales normales et revêt un caractère institutionnel, en empêchant les enfants d'acquérir des compétences de base, comme celle de faire les courses.
- ◆ Si cela est adapté sur le plan culturel, la mère SOS peut remettre à ses enfants une certaine somme prélevée sur le budget familial, pour des petites dépenses scolaires, des sorties ou autres.
- ◆ Les jeunes SOS vivant au sein de la maison familiale devraient, guidés par leur mère SOS, participer à l'élaboration du budget et à la gestion des dépenses d'entretien du foyer familial. Cela les aide à se préparer à leur vie future en foyer de jeune ou à leur vie indépendante, où ils auront à gérer leurs propres finances.

**3 Les jeunes gèrent leurs dépenses à travers leur propre budget**

- a) Pour les aider à gérer leurs finances, les jeunes sont conseillés et formés aux rudiments de la gestion financière.
- b) Les frais de scolarité et dépenses corollaires sont normalement payés par l'administration du village.

**4 Des procédures comptables simples sont suivies**

- a) La responsabilité directe des activités financières est assignée à une personne au sein du village. Pour chaque dépense, une procédure d'approbation est suivie. Cette procédure requiert la signature de deux personnes.
- b) Un inventaire de tous les biens d'équipement, par quantité et par valeur, est tenu à jour pour chaque bâtiment du village. Il ne tient pas compte des articles mineurs, tels que les ustensiles de cuisine, la vaisselle, les couverts, le linge de lit et le petit outillage. Un comptage physique de tous les biens d'équipement est entrepris chaque année.
- c) Un audit externe, sous la direction du bureau national, est mené au moins une fois par an pour toutes les transactions financières. Un collaborateur du bureau national peut également effectuer un audit interne une fois par an ou aussi souvent que cela est jugé nécessaire.

**5 Le programme de parrainage est géré de manière à répondre aux attentes des donateurs**

- a) Les recettes du parrainage couvrent une partie significative des dépenses de fonctionnement de la plupart des villages, c'est pourquoi il est essentiel que les villages gèrent efficacement le programme de parrainage.
- b) Le directeur du village assigne la responsabilité du traitement des parrainages à un collaborateur du village et veille à ce que cette personne soit formée par le bureau national.

- c) Le responsable du parrainage travaille en étroite coopération avec le bureau national, à travers l'échange d'informations et en veillant à ce que toutes les exigences de la procédure de parrainage soient respectées. Il doit en particulier tenir le bureau national régulièrement informé:
    - ◆ Des admissions et départs d'enfants ;
    - ◆ De tout changement concernant les mères SOS ;
    - ◆ Des mouvements d'enfants entre les différentes maison familiales ou villages ; et
    - ◆ Des money gifts, des correspondances et visites des donateurs au village.
  - d) L'une des fonctions essentielles du village est de fournir des rapports et des photos des enfants et institutions parrainés, suivant les échéances fixées.
  - e) Les villages veillent au bon déroulement des visites de parrains et à ce qu'ils se sentent accueillis.
  - f) Les money gifts des parrains, les dons et autres contributions au profit de chaque enfant sont gérés par le bureau national et épargnés en vue du démarrage futur d'une vie autonome. Cette épargne appartient au jeune et peut être dépensée, en accord avec ce dernier, pour l'éducation, une formation, des programmes d'aide de départ, l'achat d'un terrain, la location d'un appartement, des soins médicaux, un mariage, etc.
  - g) Quel que soit le soutien financier apporté à un enfant par un parrain, la même opportunité est donnée à chacun des enfants de poursuivre ses études et de se lancer dans une vie autonome. L'aide financière à accorder aux jeunes est déterminée en fonction des besoins individuels de chaque jeune, et non en fonction des économies qu'il ou elle a réalisées en épargnant l'argent du parrainage. Si ces économies ne couvrent pas les fonds nécessaires, alors ces fonds sont planifiés au niveau du budget du village.
- 6 **Les biens SOS sont préservés et maintenus en bon état**
- a) Les équipements et véhicules sont normalement assignés à une personne spécifique, qui est alors responsable de ce qui lui a été confié. Cette personne a la responsabilité de s'assurer que ceux-ci sont rendus dans un état acceptable.
  - b) Pour éviter toute défaillance, le mobilier, les équipements, les bâtiments et les véhicules font l'objet d'une maintenance régulière.



# La planification et l'évaluation garantissent un environnement de qualité pour la prise en charge de l'enfant

Standard

8

*L'évaluation et la planification permettent d'améliorer constamment la qualité de prise en charge des enfants. En planifiant, nous inscrivons nos actions dans un cadre bien défini, en identifiant des priorités et en permettant aux collaborateurs d'aborder leur travail avec assurance et de manière coordonnée.*

*(Standard)*

« Un réseau mondial d'assistance tel que SOS Villages d'Enfants ne peut survivre et conserver son dynamisme, que si des efforts soutenus sont entrepris pour s'adapter aux conditions changeantes des sociétés impliquées et pour accepter les nouveaux défis, dans l'intérêt du bien-être des enfants.

En s'adaptant continuellement aux différentes réalités sociales du monde, l'action des Villages d'Enfants SOS continuera à poursuivre des objectifs spécifiques de développement à travers ses institutions et les services offerts. »

- Hermann Gmeiner -

Une évaluation et une planification efficaces des activités sont essentielles pour garantir une prise en charge de haute qualité au sein des familles SOS. La planification permet d'utiliser les ressources de la manière la plus appropriée et efficace possible. Dans un monde en perpétuel changement, le village est ainsi véritablement en mesure de modeler ses programmes et de les adapter en veillant aux meilleurs intérêts des enfants. Ceci passe souvent par l'exploration de nouvelles approches et programmes pour répondre aux besoins des enfants.

La participation active de chaque membre de l'équipe est un facteur clé de réussite de l'évaluation et de la planification. Le partage du savoir et l'échange d'expériences entre les collaborateurs permettent d'identifier des besoins et priorités, et de les intégrer aux plans d'action du village. Ces plans laissent à chaque collaborateur une liberté d'action dans son domaine d'intervention, en fonction des responsabilités qui lui ont été assignées.

## Responsabilités

- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village a la responsabilité de garantir un processus efficace d'évaluation et de planification et de suivre la préparation du plan d'action et du budget du village. Il s'assure de la participation du personnel et veille à ce que tous les aspects du village et de ses projets affiliés soient pris en considération dans les plans d'action.
- ▶ **Collaborateurs en charge des enfants et de l'encadrement des jeunes et personnel de soutien:** Tous les collaborateurs ont la responsabilité de réviser et d'améliorer leurs propres activités et leur efficacité, et de participer à l'évaluation et à la planification des activités du village dans son ensemble.

- **Le Directeur National:** Le directeur national oriente le village dans le développement de ses plans d'actions, qui cadrent avec les priorités définies au niveau national. Il approuve l'avant-projet de plan d'action du village et le projet de budget, en se basant sur les plans et budgets définis au niveau national. Il suit de près et soutient les plans, répond aux besoins du village et alloue les ressources appropriées.

## Directives

- 1 **Un plan d'action du village est élaboré chaque année:** Le plan du village se base sur une évaluation interne des différents secteurs de développement du village (tels que les besoins des enfants en termes de développement et les besoins de formation du personnel), sur une analyse des facteurs externes affectant le village, sur l'implantation des standards et directives du Village d'Enfants SOS et sur les priorités nationales en termes de planification. Le comité de village se base sur les résultats de cette évaluation pour établir le plan d'action du village, en renforçant les secteurs les plus faibles et en développant les bonnes pratiques. Les collaborateurs des différents villages sont encouragés à échanger leurs expériences et pratiques, pour s'aider mutuellement à obtenir de meilleurs résultats.
- 2 **Deux rencontres de planification et d'évaluation ont lieu chaque année:** Les rencontres de planification sont l'occasion de réunir tout le personnel du village pour réfléchir et échanger des idées pour l'avenir. Cette rencontre est générale et se déroule de manière participative et non-bureaucratique, afin de renforcer la motivation du personnel et son engagement dans la mise en œuvre des plans du village.
- 3 **Un budget du village est fait chaque année:** Le budget est élaboré chaque année, sur la base des objectifs définis dans le plan d'action du village. Il prévoit les ressources nécessaires pour la mise en œuvre de ce plan et oriente les dépenses quotidiennes au sein de l'institution.
- 4 **Un rapport sur le développement du village est élaboré deux fois par an:** Deux fois par an, le directeur de village envoie au directeur national un rapport indiquant les progrès accomplis dans la réalisation du plan d'action du village. Le directeur national donne un feed-back sur ces rapports, en apportant l'orientation et le soutien nécessaire.
- 5 **Des recherches sur les adultes ayant été élevés dans les familles SOS sont faites:** Des recherches sont régulièrement entreprises sur les adultes qui ont grandi au sein des familles SOS, pour suivre leur évolution. Ceci donne des indications complémentaires pour l'évaluation et la planification au niveau du village.



## Recommandations Pratiques: Explication des directives

- 1 **Un plan d'action du village est élaboré chaque année**
  - a) Le processus de planification au niveau du village suit le calendrier de planification défini au niveau national.

- b) Le plan du village est un document qui synthétise les données du processus de planification. Il comprend des objectifs et actions, un calendrier des échéances importantes pour l'année à venir et un budget d'accompagnement.
- c) Le plan du village comprend les plans des institutions SOS qui lui sont rattachées.
- d) La planification devrait être positive et contribuer à créer l'harmonie au sein de l'équipe. Différents outils peuvent être utilisés pour rendre le processus intéressant et motivant.

## 2 Deux rencontres de planification ont lieu chaque année

- a) Ces rencontres peuvent se dérouler sur une ou deux journées, en fonction du temps jugé nécessaire. Les objectifs de ces rencontres sont les suivants:
  - ◆ Evaluer l'implantation des standards et directives du Village d'Enfants SOS ;
  - ◆ Evaluer les activités et pratiques du village, pour envisager s'il est nécessaire d'en ajouter ou en supprimer certaines, ou d'y apporter des améliorations ;
  - ◆ Evaluer les besoins des familles SOS et du village, particulièrement les besoins liés au développement de l'enfant et à la formation du personnel. A cet effet, la mère SOS mène une discussion avec ses enfants, au cours de laquelle ils échangent des idées sur le développement du village ;
  - ◆ Evaluer de quelle manière les Droits de l'Enfant sont reflétés à travers les activités quotidiennes auprès des enfants ;
  - ◆ Réviser le plan d'action de l'année précédente ; et
  - ◆ Définir des priorités pour les années à venir, et déterminer des objectifs pour répondre aux besoins du village et remédier à ses points faibles.
- b) L'évaluation constitue la première étape du processus de planification. Différents outils peuvent être utilisés à cet effet, comme par exemple des discussions de groupe, des questionnaires, des exercices ou des jeux. Quelle que soit la méthode utilisée, elle doit permettre au personnel de participer et/ou de mener les activités d'évaluation.
- c) En général, l'évaluation se base sur le savoir collectif et l'expérience quotidienne des collaborateurs, et sur un échange d'idées à propos de ce qui leur semble nécessaire pour améliorer la qualité de la prise en charge et les prestations offertes aux enfants.
- d) Des personnes ressources extérieures au village peuvent être invitées à participer au processus d'évaluation. Par exemple, le directeur d'un autre Village d'Enfants SOS peut être amené à conduire une évaluation du village et à faire part de ses suggestions quant aux améliorations à apporter. Certains membres de la communauté peuvent également être sollicités pour contribuer à l'évaluation du village: il peut s'agir d'enseignants des écoles communautaires, de membres d'autres ONG ou d'amis de l'organisation SOS Villages d'Enfants.
- e) Le comité de village se base ensuite sur les résultats de l'évaluation pour élaborer des plans visant à renforcer les secteurs les plus faibles et à développer les bonnes pratiques.

## 3 Un rapport sur le développement du village est élaboré deux fois par an

- a) Les rapports du village sont des documents de travail internes, qui indiquent où en est le village dans l'implantation des objectifs de son plan annuel.
- b) Le rapport du village comporte deux ou trois pages et comprend:
  - ◆ Un bref résumé des résultats obtenus depuis le dernier rapport ;
  - ◆ Une évaluation des progrès accomplis dans la mise en œuvre des objectifs définis ; et
  - ◆ Les principales priorités et un calendrier mis à jour pour les six mois à venir.
- c) Les rapports du village diffèrent des rapports de parrainage et du rapport annuel. Il n'y a aucun lien entre les rapports du village et ces deux autres types de rapport et ils ne peuvent pas se substituer les uns aux autres.

- d) Le directeur national donne un feed-back écrit et/ou verbal sur le rapport du village, en veillant à ce que les réussites soient identifiées, que les problèmes soient pris en considération de manière adéquate, et qu'un soutien et une orientation soient apportés.
- 4 Des recherches sur les adultes ayant été élevés au sein d'une famille SOS sont faites**
- a) La situation actuelle de ces jeunes adultes fait l'objet d'une collecte d'information et de l'élaboration de statistiques. Les recommandations émises par ces adultes sur le fonctionnement du village sont prises en compte, pour chercher à améliorer l'efficacité des programmes organisés par le village.
  - b) Le directeur de village s'assure que le contact est maintenu avec tous les adultes qui ont été élevés dans les familles SOS, il suit leur évolution et les grandes étapes de leurs vies.
  - c) Il s'agit d'un processus continu. Tous les trois ans, un rapport sur ces recherches est préparé à l'attention du bureau national, comprenant des statistiques et indiquant quelle est la situation de chacun de ces adultes.

## Chaque collaborateur est encouragé à apprendre et à évoluer

*Une culture qui encourage l'échange, l'apprentissage, l'évolution et la créativité est véhiculée parmi l'ensemble des collaborateurs. Les besoins de formation individuels sont évalués et l'évolution à long terme de chaque collaborateur est encouragée. Des pratiques bien structurées en matière de ressources humaines favorisent le développement des compétences, le sens des responsabilités et l'engagement des collaborateurs.* (Standard)

« Si nous voulons que nos enfants se développent de manière positive, nous avons besoin de personnes prêtes à accepter la diversité culturelle, religieuse et de pensée, qui acceptent les autres tels qu'ils sont et les laissent s'épanouir. »

- Helmut Kutin -

Le succès à long terme d'un Village d'Enfants SOS, sa capacité à atteindre le niveau de qualité souhaité dans la prise en charge des enfants, reposent largement sur les compétences, l'engagement et l'esprit d'initiative de son personnel. Les collaborateurs travaillent ensemble en étroite collaboration, résolvent les problèmes et relèvent les défis, avec un sentiment de responsabilité collective, dans un même but. De bonnes pratiques de management posent les bases nécessaires au développement d'équipes et d'individus motivés, efficaces et véritablement engagés vis à vis des enfants. Les collaborateurs sont des professionnels compétents, qui ont une approche bienveillante et centrée sur l'individu.

Cette approche nécessite une stratégie de développement des ressources humaines qui encourage l'apprentissage et le développement individuel. Grâce à une bonne pratique du leadership, à la formation et au développement continu du personnel, les collaborateurs gagnent de l'assurance et peuvent apporter la meilleure contribution possible. L'engagement durable de chaque collaborateur vis à vis du village est renforcé, et ainsi l'expérience se développe, une continuité s'instaure et un environnement sécurisant est créé, au sein duquel les enfants peuvent s'épanouir.

### Responsabilités

- ▶ **Les Mères SOS:** Les mères SOS forment une équipe qui se soutient mutuellement, où le développement de chacune est favorisé. Chaque mère SOS a la responsabilité première d'identifier ses propres besoins de développement, dont elles font part au directeur de village.
- ▶ **L'Equipe de Soutien:** Les collaborateurs de l'équipe de soutien apprennent, échangent, innovent et créent un environnement positif pour les familles SOS, en apportant un point de vue extérieur et un savoir spécifique. Ils contribuent à des programmes d'orientation pour nouveaux collaborateurs et évaluent la performance des collaborateurs qui leur rendent compte directement. Ils identifient leurs propres besoins de formation, qu'ils communiquent à leur supérieur direct. Ils assistent également le directeur de village dans la mise en œuvre des plans de formation.

- ▶ **Le Directeur de Village:** Le directeur de village veille à la mise en œuvre des plans et règlements de l'association nationale dans le domaine des ressources humaines. Il a la responsabilité de diriger et d'accompagner les mères SOS et les cadres, en établissant des objectifs de performance et en évaluant les progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces objectifs. Il met en place des stratégies de formation diversifiées qui répondent aux besoins identifiés.
- ▶ **Le Directeur National:** Il est une personne de référence qui apporte une orientation et des éclaircissements sur tout ce qui relève des ressources humaines. Il alloue des ressources pour la formation à l'échelon national, en s'assurant que toutes les institutions bénéficient de programmes de formation.

## Directives

- 1 **Les nouveaux employés suivent un programme d'orientation complet:** Un programme d'orientation formel est entrepris pour chaque nouveau collaborateur. Ce programme lui donne une vue d'ensemble de l'organisation SOS Villages d'Enfants et l'informe sur ses tâches et responsabilités. Cette orientation favorise l'engagement et la responsabilité des collaborateurs, en leur permettant de mieux comprendre l'organisation et le sens de leur propre contribution.
- 2 **La formation et le développement du personnel sont facilités:** Chaque année, les besoins du personnel en termes de formation et de développement sont identifiés à l'occasion du processus de planification annuel. Des plans de développement du personnel structurés sont ensuite établis, pour s'assurer que les collaborateurs bénéficient d'une formation appropriée. Ceci les aide à apporter la meilleure contribution possible et à développer un plus grand sens des responsabilités. Une culture de l'apprentissage est promue, où les collaborateurs prennent en main leur propre développement.
- 3 **Des entretiens d'évaluation sont régulièrement menés:** Au moins une fois par an, chaque collaborateur rencontre son superviseur lors d'un entretien d'évaluation de sa performance. Cet entretien est l'occasion de reconnaître la contribution de l'employé, de le soutenir et de l'encourager. Les opportunités de développement et d'amélioration sont identifiées et des objectifs sont déterminés et approuvés. Ceci pose les bases pour une meilleure performance et un plus grand engagement.
- 4 **L'engagement à long terme est reconnu:** L'organisation reconnaît l'engagement à long terme des collaborateurs. En particulier, les collaborateurs ayant de longues années de service et répondant aux critères d'attribution, sont nommés par le directeur de village pour recevoir la Chevalière des Villages d'Enfants SOS. En cas de poste vacant au sein du village ou d'autres institutions, la candidature du personnel en place est systématiquement prise en considération. La préférence lui est donnée par rapport aux candidats de l'extérieur, à condition qu'il le mérite et qu'il répond aux exigences du poste.
- 5 **Le bien-être du personnel résidant au village est recherché:** Le village reconnaît les défis auxquels sont confrontés, dans leur vie personnelle, les collaborateurs vivant au sein du village pour les besoins de leur poste. Il faut identifier en faisant preuve de créativité, quelles peuvent être les façons de compenser les difficultés et responsabilités inhérentes à la vie au village, en laissant de la place pour les intérêts personnels, le temps libre et la vie privée. Un soutien supplémentaire est apporté en particulier aux mères SOS, directeurs de villages et éducateurs des jeunes, pour leur permettre de gérer les difficultés et les demandes auxquelles ils ont à faire face, de manière positive et saine. Les collaborateurs résidents sont encouragés à quitter le village pendant leurs congés.

- 6 **Les bénévoles locaux, s'ils ont les compétences requises, peuvent travailler au niveau du village:** Les bénévoles du pays, qui disposent de compétences dont le village a besoin, peuvent être acceptés pour une période bien définie. Ils doivent suivre un programme d'orientation et recevoir une description officielle de leur travail, décrivant en détail de quelle manière ils seront impliqués.

## Recommandations Pratiques: Explications des Directives



- 1 **Les nouveaux employés suivent un programme d'orientation complet**
- a) Un programme d'orientation bien mené est un starter qui facilite l'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs ; il familiarise le collaborateur avec son environnement de travail, favorise son engagement et sa motivation.
  - b) Un programme d'orientation standard au niveau du village couvre habituellement les points suivants:
    - ◆ Une visite du village et de toutes les institutions qui y sont rattachées et une présentation de l'ensemble des collaborateurs;
    - ◆ Une opportunité de rendre visite à chaque famille SOS de manière informelle;
    - ◆ Une présentation de l'organisation internationale SOS Villages d'Enfants;
    - ◆ Une présentation de l'Association Nationale;
    - ◆ L'étude de toute la documentation concernant l'emploi;
    - ◆ Une discussion sur les Droits de l'Enfant et sur la manière de les appliquer au quotidien.
  - c) Au cours de ses six premiers mois de travail, le nouveau collaborateur rencontre de manière informelle, au moins une fois par semaine, son superviseur direct, qui l'oriente, prend en considération ses questions et préoccupations et facilite le processus d'adaptation. Un mentor peut également être assigné à l'employé pendant ses premiers trois à six mois, pour lui apporter un soutien supplémentaire. Il peut s'agir d'un collègue de travail ou d'un membre de l'équipe de direction.
- 2 **La formation et le développement du personnel sont facilités**
- a) Le directeur de village mène régulièrement des séances individuelles de réflexion et d'accompagnement (coaching) avec les membres du personnel, pour les aider à identifier des domaines de développement, établir des plans de développement personnels et surveiller leur évolution/progression.
  - b) Tout le personnel s'occupant directement des enfants devrait avoir de bonnes connaissances de base sur le développement de l'enfant, sur la discipline appropriée, les droits de l'enfant et des compétences en matière d'écoute.
  - c) Les collaborateurs sont encouragés à prendre en main leur propre développement. Ils bénéficient en cela d'un engagement ferme à les soutenir pour entreprendre des études, jugées appropriées et utiles. Ce soutien peut être apporté sous forme d'une assistance financière ou de l'octroi d'un congé pour études ou examen. Le personnel peut initier une formation auto-orientée, consistant par exemple en une formation à temps partiel sanctionnée par un diplôme ou des cours du soir. Le village procure un soutien financier au personnel qui souhaite compléter ses études secondaires.

### **3 Des entretiens d'évaluation sont régulièrement menés**

- a) Les entretiens d'évaluation sont toujours constructifs, participatifs et orientés vers l'avenir, de manière à instaurer un esprit de respect mutuel et de compréhension entre le collaborateur concerné et son superviseur immédiat.
- b) L'évaluation doit en grande partie se baser sur la propre évaluation que l'employé fait de son travail. Il est important que le directeur de village fasse le lien entre cette auto-évaluation et ses propres observations, de la manière la plus objective possible. L'évaluation doit également être en rapport avec le descriptif de poste de l'employé et les objectifs qui lui ont été assignés.
- c) Une discussion informelle en tête à tête devrait avoir lieu au moins une fois chaque trimestre avec chaque collaborateur. Cette discussion est l'occasion d'évaluer les progrès accomplis, d'encourager et de motiver le collaborateur, de réviser ses besoins en termes de développement, et de maintenir une relation positive.

### **4 L'engagement à long terme est reconnu**

- a) Les mères SOS ayant sept ans d'ancienneté, de même que les autres collaborateurs ayant 14 ans d'ancienneté, peuvent être nommées par le directeur de village pour recevoir la Chevalière SOS.
- b) En plus de la Chevalière SOS, l'association nationale peut mettre en place un système de reconnaissance de l'engagement à long terme. Les récompenses pour longues années de service peuvent être instaurées pour les employés qui ont servi l'organisation sur des périodes de 5, 10, 15, 20 et 25 ans. Il peut s'agir de la remise de certificats ou de témoignages de reconnaissance, par exemple sous forme de cravates, de pins, d'écharpes/foulards.

### **5 Le bien-être du personnel résidant au village est recherché**

- a) En plus de leurs congés annuels et de leurs jours de repos mensuels, les collaborateurs s'occupant des enfants et résidant sur place (mères SOS, directeurs de villages et éducateurs des jeunes) devraient être encouragés à consacrer une part raisonnable de leur temps quotidien à eux-mêmes.
- b) Les mères SOS, directeurs de village et les éducateurs des jeunes peuvent bénéficier d'un soutien supplémentaire, à travers une formation spécifique sur la gestion du stress, des programmes de santé et d'exercice physique et des programmes de développement personnel.

# Le Directeur de Village dirige le Village d'Enfants SOS

Standard

10

*Le directeur de village dirige le développement global du Village d'Enfants SOS, en véhiculant les valeurs de l'organisation. Il détermine des objectifs avec son équipe et assure que les familles SOS bénéficient d'une assistance appropriée. Il ou elle oriente l'ensemble des collaborateurs et joue un rôle essentiel dans la promotion du développement professionnel des mères SOS.*

*(Standard)*

**« Aujourd'hui dans tous les Villages d'Enfants SOS, le mode de direction se base sur le partenariat. Pour le directeur de village, ce changement n'est pas nécessairement plus agréable que l'ancien système autoritaire, mais les résultats sont incomparablement meilleurs. »**

*– Fritz Haider –*

*(Le premier collègue, et également le plus proche, d'Hermann Gmeiner ; c'est également celui qui a exercé le plus longtemps la fonction de directeur de village, pendant 40 ans, de 1950 à 1990)*

Le directeur de village est le cadre le plus haut placé dans la hiérarchie du Village d'Enfants SOS. C'est lui qui, en dernier lieu, porte la responsabilité de toutes les activités du village. Il met l'accent sur l'amélioration constante du niveau de prise en charge offert aux enfants. C'est un manager bienveillant, qui travaille en partenariat avec son équipe et consacre un temps et une énergie importants au management et au développement des collaborateurs. Grâce à une coopération continue avec les mères SOS, il garde également une vue d'ensemble des besoins des enfants en termes de développement. Ceci garantit que ses décisions, plans et actions sont toujours guidés par l'intérêt supérieur de l'enfant.

Le directeur de village veille à ce que les collaborateurs soient en mesure d'assumer la pleine responsabilité de leur travail, grâce à la formation continue, à l'accompagnement et au soutien. Il est le leader du village et veille tout particulièrement à développer l'assurance, le sens des responsabilités et l'esprit d'initiative parmi ses collaborateurs. Il crée un climat de confiance, amène chacun à donner le meilleur de lui-même et ainsi à apporter la meilleure contribution possible.

## Responsabilités

- **Le Directeur de Village:** Le directeur de village a la responsabilité de diriger et coordonner toutes les activités du village. Il soutient les mères SOS pour garantir le bien-être de leur famille et encourage les relations étroites entre les foyers de jeunes et les familles SOS. Il dirige les opérations financières et administratives du village et représente le village au sein de la communauté environnante. Il rend compte directement au directeur national.

- ▶ **Le Directeur National:** Le directeur national favorise le développement personnel et professionnel du directeur de village, en évaluant régulièrement sa performance, en lui procurant un accompagnement et un soutien continus et en lui offrant des opportunités de formation.

## Directives

(Ces directives définissent également un cadre concernant les principales responsabilités du directeur de village.)

- 1 **Diriger le développement global du village et de ses familles:** Le directeur de village dirige et soutient les mères SOS et les éducateurs des jeunes, de même que les autres collaborateurs qui lui rendent compte directement. Il veille à ce que chaque collaborateur axe sa contribution dans le sens de l'intérêt supérieur de l'enfant. Il est responsable de la qualité de l'encadrement de l'enfant au sein des familles SOS, et des activités du village relatives à l'administration et aux relations avec la communauté. Il a également la responsabilité de suivre l'implantation de l'ensemble des standards et directives décrits dans le présent manuel.
- 2 **Accompagner et soutenir les mères SOS:** Le directeur de village veille à ce que chaque mère SOS puisse l'aborder facilement et directement, qu'elle puisse compter sur lui. Chaque année, il la rencontre dans le cadre d'un entretien d'évaluation de sa performance, pour déterminer ses objectifs de développement. Puis une réunion formelle de suivi est organisée au moins tous les six mois. Il rencontre également chaque mère SOS de manière informelle une fois par mois, pour partager des expériences, parler de ses enfants, étudier les objectifs, échanger et se soutenir mutuellement.
- 3 **Assurer que des services de soutien sont mis à la disposition des familles SOS:** Le directeur de village maintient une vue d'ensemble des besoins des enfants en termes de développement, en s'assurant que les ressources disponibles répondent à ces besoins. Il apporte à chaque famille SOS le même soutien, de manière continue et s'assure que chacune d'entre elles bénéficie de l'assistance dont elle a besoin. Cette assistance est consciencieusement planifiée avec les collaborateurs pédagogiques et les collaborateurs administratifs. Il veille également au maintien de relations solides entre les jeunes vivant en foyer de jeunes et les familles SOS.
- 4 **Organiser des réunions avec l'ensemble des mères SOS au moins une fois par mois:** Les réunions avec les mères SOS sont essentiellement l'occasion de discuter de centres d'intérêts communs à toutes les familles SOS et d'échanger des expériences sur la prise en charge de l'enfant. L'ordre du jour est établi par le directeur de village, conjointement avec la représentante des mères SOS. C'est le directeur de village qui dirige la rencontre. Un compte-rendu est rédigé, puis remis à chaque mère SOS et aux membres du comité de village.
- 5 **Participer aux activités des enfants au sein du village et de la communauté environnante:** Le directeur de village prend part aux événements importants dans la vie des familles SOS et des enfants. Il s'implique par exemple dans des activités tels que les fiançailles, mariages, fêtes scolaires et événements sportifs. Des interactions quotidiennes avec les enfants permettent au directeur de village de nouer une relation positive avec chacun des enfants. D'une manière générale, il vise à ce que chaque enfant soit bien intégré et accepté dans la société, tant d'un point de vue légal que culturel.

- 6 **Diriger l'administration du village:** Le directeur de village s'assure que toutes les activités financières, de planification et autres activités administratives au sein du village sont correctement menées, et que les liens avec le bureau national sont maintenus. Il tient le directeur national informé des activités du village, en le rencontrant au moins deux fois par an et en lui transmettant des rapports écrits bi-annuels.
- 7 **Encourager les familles SOS à faire partie intégrante de la communauté:** Le directeur de village établit des relations positives avec la population avoisinante, les représentants et organisations de la communauté environnante, qui sont en mesure de contribuer aux activités du village et de fournir des services aux familles SOS. Il veille à ce que les familles SOS disposent d'un budget approprié pour recourir aux services communautaires et il contrôle la qualité de ces services. Il est le représentant officiel du village au sein de la communauté.
- 8 **Diriger le comité de village:** Le comité de village apporte un soutien direct au directeur de village dans la direction et la coordination des activités villageoises. Ce comité comprend: la représentante des mères SOS ; un éducateur des jeunes ou leur coordinateur ; un cadre pédagogique ; et un cadre administratif. Le comité de village est constitué de cinq à six personnes et se réunit au moins une fois par mois pour coordonner et discuter de tout ce qui concerne le village.
- 9 **Participer régulièrement à des programmes de formation:** Le directeur de village suit des programmes de formation structurés tout au long de sa carrière. Lors de l'embauche, il effectue au minimum une formation pratique sur le poste de travail d'une durée de trois mois, et participe aux modules de formation initiale des mères qui le concernent. Par la suite, il bénéficie d'au moins deux semaines de formation tous les deux ans. Le directeur national lui procure un accompagnement et un soutien réguliers.
- 10 **Contribuer au développement de l'association nationale:** Le directeur de village a la responsabilité d'apprendre de l'expérience des autres Villages d'Enfants SOS et de faire partager ses propres expériences. Il participe et contribue également au processus de planification national.

## Recommandations Pratiques: Explication des Directives



- 1 **Diriger le développement global du village et de ses familles**
  - a) Le directeur de village travaille avec ses collaborateurs, se basant sur un management participatif et en instaurant un solide esprit d'équipe. Il a la responsabilité finale de toute décision concernant le village, en se référant au cadre de fonctionnement organisationnel existant.
  - b) Le directeur de village veille à ce que tous les collaborateurs soient régulièrement formés et bénéficient d'un accompagnement et d'un soutien continu. Il a en particulier la responsabilité de favoriser le développement des collaborateurs qui lui rendent compte directement, pour lesquels il entreprend des entretiens d'évaluation de la performance annuels.

- c) Le directeur de village a souvent la responsabilité de surveiller les institutions SOS implantées dans la même communauté que le Village d'Enfants SOS, dans le domaine de la planification et de l'administration générale. Toutefois, sa priorité première reste dans tous les cas le village, auquel il consacre l'essentiel de son énergie et de ses ressources. Chaque association nationale définit quelle est la procédure de rapport qui convient pour soutenir ses opérations spécifiques.
- d) Les rencontres de l'équipe de direction de l'association nationale et les rencontres nationales/régionales des directeurs de village permettent au directeur de village d'échanger directement des idées et des connaissances avec ses collègues du bureau national et des autres institutions.
- e) Le directeur de village doit être conscient des points forts et points faibles de son village. Il est ainsi en mesure de transmettre aux autres villages les « bonnes pratiques » qui constituent les points forts de son village. A l'inverse, il cherche des moyens de remédier aux points faibles, en profitant des conseils et du soutien que peuvent lui apporter les autres.

## **2 Accompagner et soutenir les mères SOS**

- a) Ce soutien est apporté aux mères SOS en fonction de leur demande. Le directeur de village établit avec les mères SOS des relations de travail saines, basées sur la confiance et le respect mutuels, à travers lesquelles il leur apporte le soutien dont elles ont besoin pour assumer leurs responsabilités.
- b) Le directeur de village s'intéresse continuellement au développement de tous les enfants du village. Il peut être directement impliqué dans la planification du développement de certains enfants, ce qui lui permet de rester informé des problèmes et réalités des enfants.

## **3 Participer régulièrement à des programmes de formation**

- a) En fonction de la situation du pays, cette formation peut se dérouler soit au niveau du centre de formation national de l'association, dans un centre régional de formation, au sein d'un Village d'Enfants SOS ou dans toute autre institution s'y prêtant.
- b) Durant ses trois mois de formation sur le lieu de travail au sein d'un village, un directeur de village nouvellement recruté bénéficie de conseils, d'un encadrement et d'un soutien, procurés par un directeur de village expérimenté.
- c) Les sessions de formations régulières (au minimum deux semaines chaque deux années) se basent sur les besoins de développement professionnel du directeur de village, en fonction de son descriptif de poste, et d'après les besoins identifiés lors de ses entretiens d'évaluation.

#### 4 Profil pour le recrutement d'un directeur de village

##### a) Profil général

Les directeurs de villages doivent être capables de diriger leurs institutions de manière indépendante, sur la base de standards appropriés de prise en charge de l'enfant et de management. Ils doivent donc posséder des compétences clairement identifiées dans les domaines du management et de la gestion des ressources humaines, tout en montrant un intérêt certain pour la prise en charge d'enfants. Ils peuvent être de sexe masculin ou féminin.

##### b) Traits de personnalité souhaités

- ◆ Le désir de travailler dans un Village d'Enfants SOS
- ◆ Un intérêt profond porté aux besoins et au développement des enfants
- ◆ Etre sensibilisés aux questions concernant les femmes
- ◆ La volonté de s'engager à long terme
- ◆ La volonté de vivre dans un Village d'Enfants SOS
- ◆ Une bonne santé physique et mentale
- ◆ La patience et la compréhension
- ◆ La flexibilité, l'honnêteté et de multiples ressources
- ◆ Avoir des centres d'intérêt extérieurs
- ◆ Aimer travailler en équipe

##### c) Qualifications, compétences et expériences minimum

- ◆ Avoir un diplôme ou certificat de l'enseignement secondaire
- ◆ Avoir accompli au moins trois années d'études supérieures dans un secteur approprié, tel que le management, les ressources humaines, l'éducation ou le travail social
- ◆ Avoir cinq années d'expérience de travail dans un domaine en rapport avec le poste
- ◆ Avoir des compétences en matière de leadership, des compétences personnelles, des compétences en communication

# **Annexe**

## **La Convention des Nations Unies relative aux Droits de l'Enfant**

---

# La Convention des Nations Unies relative aux Droits de l'Enfant (Résumé)

---

## Introduction

Les enfants naissent avec les libertés fondamentales et les droits inhérents à tous les êtres humains. Il s'agit du principe de base de la Convention des Nations Unies relative aux Droits de l'Enfant, un traité international sur les droits de l'homme qui transforme l'existence des enfants et de leurs familles dans le monde entier.

Des gens de tous pays, toute culture et toute religion œuvrent pour s'assurer que chacun des deux milliards d'enfants de ce monde bénéficie du droit à la survie, à la santé et à l'éducation ; à un environnement familial bienveillant, au jeu et à la culture ; à une protection contre l'exploitation et les abus de toute sorte ; à avoir leur mot à dire et que leurs opinions soient prises en compte pour toute question importante.

## Principes de la Convention

La convention se base sur quatre principes généraux. Les deux premiers s'appliquent à tous les êtres humains et la Convention les réaffirme pour les enfants. Les deux derniers concernent les enfants en particulier.

- ◆ Les enfants doivent être protégés de toute forme de discrimination quels que soient « la race, la couleur, le sexe, la langue, l'opinion politique ou autre de l'enfant ou de ses parents ou représentants légaux, leur origine nationale, ethnique ou sociale, leur situation de fortune, leur incapacité, leur naissance ou toute autre situation ».
- ◆ Les enfants ont le droit à la survie et au développement dans tous les aspects de leur existence, y compris au niveau physique, émotionnel, psychosocial, cognitif, social et culturel.
- ◆ Dans toutes les décisions ou actions qui concernent l'enfant ou les enfants en tant que groupe, qu'elles soient le fait d'autorités gouvernementales, administratives ou judiciaires, ou des familles elles-mêmes, l'intérêt supérieur de l'enfant doit être une considération primordiale.
- ◆ Les enfants doivent être autorisés à participer activement à tout ce qui affecte leur existence et être libre d'exprimer leurs opinions. Ils ont le droit de faire entendre leurs opinions et que celles-ci soient prises au sérieux.

## **Droits des enfants à la santé et au bien-être de base**

*Chaque enfant a droit à :*

- ◆ La survie et au développement;
- ◆ Un niveau de vie adapté;
- ◆ Jouir du meilleur état de santé possible et bénéficier de services médicaux efficaces;
- ◆ Des soins particuliers si il ou elle est handicapé(e), pour garantir sa dignité, favoriser son autonomie et faciliter sa participation active à la vie de la collectivité; et
- ◆ La sécurité sociale et l'accès aux services et institutions s'occupant d'enfants.

## **Les Droits des Enfants et de leurs Familles**

*Chaque enfant a le droit :*

- ◆ De vivre avec ses parents ou de maintenir le contact avec eux s'il est séparé de l'un ou de l'autre de ses parents;
- ◆ De franchir les frontières nationales aux fins de réunification avec ses parents;
- ◆ De bénéficier d'une autre forme de prise en charge lorsqu'un environnement familial ne peut être maintenu;
- ◆ A un système d'adoption sûr;
- ◆ A une protection contre l'enlèvement;
- ◆ A une protection contre toute forme de maltraitance ou de négligence de la part de ses parents ou des personnes s'occupant de lui; et
- ◆ A une évaluation régulière de toute forme de placement pouvant s'avérer nécessaire à sa prise en charge, à sa protection ou son traitement.

*La Convention demande aux Gouvernements de s'assurer du droit des enfants et de leurs familles à :*

- ◆ Conseiller/orienter leurs enfants;
- ◆ Bénéficier d'une assistance pour élever leurs enfants;
- ◆ Avoir des responsabilités partagées équitablement par les deux parents;
- ◆ Recevoir une assistance matérielle et bénéficier de programmes de soutien particulièrement en ce qui concerne l'alimentation, l'habillement et le logement; et
- ◆ Franchir les frontières nationales aux fins de réunification avec leurs enfants.

## **Les Droits des Enfants à l'Éducation, aux Loisirs et aux Activités Culturelles**

*Chaque enfant a le droit :*

- ◆ A un enseignement primaire gratuit;
- ◆ D'avoir accès à l'enseignement supérieur et à une formation professionnelle;
- ◆ A une éducation qui développe au maximum sa personnalité, ses talents et capacités mentales et physiques;
- ◆ A une éducation qui le prépare à une vie active d'adulte dans une société libre;
- ◆ A une éducation qui encourage le respect de sa propre famille, de son identité culturelle et de sa langue ; le respect de son pays et de son environnement naturel;
- ◆ A une éducation dans un esprit de compréhension, de paix, de tolérance et d'égalité;
- ◆ Aux loisirs, au jeu et à l'opportunité de participer à des activités culturelles et artistiques; et
- ◆ A l'opportunité d'avoir sa propre vie culturelle, de professer et de pratiquer sa propre religion et d'employer sa propre langue.

## **Droit des Enfants à une Protection Spéciale**

*Chaque enfant a droit à une protection spéciale:*

- ◆ Dans les situations d'urgence, telles que les conflits armés, ou quand les enfants sont séparés de leur famille ou de leur foyer;
- ◆ Quand il ou elle est en conflit avec la loi;
- ◆ Contre toute forme d'exploitation, y compris le travail des enfants, l'abus de drogues, l'exploitation sexuelle ou l'abus sexuel, la vente, le trafic et l'enlèvement; et
- ◆ Contre les discriminations de toute nature.

## **Les Droits Civils et Libertés des Enfants**

*Chaque enfant a droit à:*

- ◆ Un nom et une nationalité;
- ◆ Etre protégé contre toute privation des éléments constitutifs de son identité;
- ◆ La liberté d'expression;
- ◆ La liberté de pensée, de conscience et de religion;
- ◆ La liberté d'association et la liberté de réunion pacifique;
- ◆ Une information provenant de sources variées;
- ◆ La vie privée;
- ◆ Etre protégé de la torture ou de toute autre peine ou traitement cruel, inhumain ou dégradant, et
- ◆ Etre protégé de toute arrestation illégale et privation de liberté arbitraire.

*Pour le texte entier de la convention veuillez consulter:*

*<http://www.unicef.org/french/crc/convention.htm>*

*Des traductions du texte en différentes langues sont disponibles sur Internet :*

*<http://www.boes.org/justice.html>*





























