

Référentiel métier

# Responsable de projet Protection de l'Enfance en Situation d'Urgence

institutbioforce





26 mai 2015

### Remerciements

Le présent référentiel métier a été préparé par l'Institut Bioforce et Terre des Hommes.



L'équipe du projet tient à remercier également les agences suivantes pour leur participation au processus de validation :



# Objectifs et définition du référentiel métier de Responsable de projet protection de l'enfance en situation d'urgence (RPESU)

Le présent référentiel métier RPESU a pour objectif de décrire les compétences essentielles (responsabilités) et les activités liées au poste de Responsable de Projet Protection de l'Enfance en Situation d'Urgence.

Dans certains contextes, le responsable de projet protection de l'enfance en situation d'urgence – RPESU - peut être spécialisé dans un domaine d'activité : gestion de dossiers, enfants séparés de leur famille, activités de soutien psychosocial, travail des enfants, violence basée sur le genre. Le référentiel métier qui suit ne tient pas compte de ces spécialisations et présente les situations professionnelles caractéristiques à l'exercice de l'emploi dans son approche générale et exhaustive.

## Processus et utilisation

Afin d'assurer cohérence et pertinence, l'élaboration du présent référentiel métier a été menée grâce à :

- | L'analyse d'une série de profils et de termes de référence de postes équivalents fournie par des organisations du secteur PESU
- | L'assistance apportée par des professionnels d'organisations très diverses exerçant dans le secteur PESU sur le terrain, au niveau régional et au siège, dans le monde entier, sous forme de réponses à une enquête, d'entretiens et de participation à des évaluations et des groupes techniques.

Le présent référentiel métier constitue l'outil de référence de Bioforce pour l'élaboration de tous ses programmes, contenus de modules et sessions de formation.

## Compétences, aptitudes et qualifications : résumé des conclusions

Les entretiens et l'analyse des référentiels métiers existants révèlent que le Responsable de projet protection de l'enfance en situation d'urgence – RPESU - est chargé de la mise en œuvre d'un ou plusieurs projets dès leur conception, ou à partir de la phase de mise en œuvre. Le Responsable de projet conçoit une stratégie en cohérence avec le domaine d'intervention, l'organisation et le plan global de protection de l'enfance. Il assure la coordination de la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des actions réalisées, rédige les rapports bailleurs et assure le renforcement des compétences en protection de l'enfance des équipes internes et des acteurs locaux.

La priorité, la portée et le temps accordés à chaque tâche sont fonction de la phase de réponse à l'urgence du projet dans laquelle le RPESU se trouve et du mode opérationnel (mise en œuvre directe ou via des partenaires).

Néanmoins, certaines organisations ont fait le choix, sur chaque mission/pays, d'avoir à la fois un responsable de projet généraliste et un conseiller technique en PESU ce qui nécessite également d'excellentes compétences de collaboration.

Le responsable de projet PESU peut être impliqué, au sein d'organisations de solidarité internationale, soit dans des projets humanitaires d'urgence ou post-urgence, soit dans des projets de réhabilitation.

Il agit principalement au sein d'organisations non gouvernementales (ONG) – locales, nationales ou internationales – et au sein d'organisations internationales dans des pays et zones géographiques où la population est en situation de vulnérabilité (en raison d'une situation de conflit, d'instabilité politique et/ou économique, suite à une catastrophe naturelle...).

D'une organisation à l'autre, différents intitulés de poste sont utilisés pour la fonction de responsable de projet protection de l'enfance :

- | Responsable de projet protection de l'enfance (le plus fréquent)
- | Chef de projet de protection de l'enfant
- | Responsable de programme de protection de l'enfance
- | Coordinateur de protection de l'enfance
- | Coordinateur de la protection et du développement des enfants et adolescents

Quelquefois, une spécialisation apparaît dans l'intitulé :

- | Responsable de la protection de l'enfant/des enfants en situation de travail dans la rue
- | Responsable de projet protection de l'enfance et éducation

Pour accéder à ce poste, les pré-requis en matière d'expérience professionnelle et de formation varient :

- | Nombre exigé d'années d'expérience de travail auprès d'enfants vulnérables dans des situations d'urgence
- | Expérience de renforcement des capacités, de coaching et de formation
- | Expérience en gestion de projets

Sont généralement requises des connaissances des standards, normes et codes de conduite internationaux relatifs à la protection de l'enfance et une formation supérieure en sciences sociales, droits de l'Homme, travail social ou droit international.

Le référentiel métier insiste également sur le fait que les compétences du responsable de projet PESU en contexte de solidarité internationale nécessitent également des aptitudes comportementales et relationnelles spécifiques :

- | Savoir communiquer et établir une relation de confiance
- | Avoir l'esprit d'équipe et la capacité à travailler en équipe
- | S'adapter et respecter l'environnement multiculturel
- | Reconnaître et prendre en compte les éléments interculturels
- | Etre flexible
- | S'adapter à des contextes variés, souvent stressants
- | Avoir du tact, de la patience et de la diplomatie
- | Posséder des capacités d'analyse et d'organisation

Enfin, des aptitudes fondamentales sont aussi nécessaires : pratique écrite et orale de l'anglais, du français, capacités rédactionnelles, maîtrise des principaux outils informatiques.

Afin de refléter toutes ces aptitudes, le référentiel métier du Responsable de projet protection de l'enfance en situation d'urgence a organisé le cadre suivant en deux champs de compétences : Métiers (de 1 à 7) et Transversaux (de 8 à 10).

Afin de préserver une cohérence et une harmonisation des référentiels et formations relatifs à la protection de l'enfance en situation d'urgence, un rapprochement a été opéré avec les compétences identifiées dans le cadre des compétences développé par le cluster protection de l'enfance (CPWG – Child Protection Working Group)<sup>1</sup>.

## Champs de compétences requis pour l'exercice du métier

---

1. Assurer l'expertise technique dans les domaines liés à la protection de l'enfance

---

2. Renforcer les compétences techniques relatives à la protection de l'enfance des équipes et acteurs locaux

---

3. Manager les ressources humaines de son équipe

---

4. Analyser les contextes dans lesquels sont menées les actions de solidarité internationale

---

5. Concevoir et conduire les actions en lien avec le plan d'action, la stratégie de l'organisation et le plan global du secteur PESU

---

6. Assurer le reporting et la gestion administrative et budgétaire des projets protection de l'enfance en situation d'urgence

---

7. Renforcer la coordination et étendre les partenariats, les réseaux, les démarches de généralisation et les approches intégrées

---

8. Aptitudes comportementales et sociales

---

9. Maîtriser la langue pour communiquer

---

10. Manipuler les outils informatiques utiles à la réalisation de ses activités

---

---

<sup>1</sup> « Child Protection in Emergency Competency framework » - CPWG- 2010

# Compétences et aptitudes métiers

---

## 1. Assurer l'expertise technique dans les domaines liés à la protection de l'enfance

---

| Promeut les droits de l'enfant et saisit chaque occasion pour mettre en avant les préoccupations en lien avec la protection de l'enfant, adapte les messages à son auditoire (travail de plaidoyer)

| Intègre le cadre juridique international, notamment la Convention relative aux droits de l'enfant, les standards minimum de protection de l'enfance et tout autre standard, les codes de conduite, principes humanitaires, guides et outils à sa pratique

| Maîtrise les principes du développement de l'enfant et les met en pratique

| Se tient informé(e) des toutes dernières évolutions, tendances et ressources du secteur à l'échelle internationale

| Considère et prend en compte les dispositifs et services de protection de l'enfant du pays d'accueil

| Identifie les facteurs augmentant les risques et les vulnérabilités et réduisant la résilience

| Analyse les mécanismes communautaires afin d'identifier les forces à soutenir et les pratiques préjudiciables aux enfants à traiter

| Met en œuvre, développe si nécessaire et encourage les pratiques et outils pour l'inclusion des enfants tout en respectant les attitudes culturelles appropriées et les pratiques existantes

| Conçoit des interventions ou assure la mise en œuvre de stratégies limitant ou répondant à des risques et préoccupations concernant la protection de l'enfant (Standards 7 à 14) :

*Dangers et blessures*

*Violence physique et autres pratiques nocives*

*Violences sexuelles*

*Détresse psychosociale et troubles mentaux*

*Enfants associés aux forces/groupes armés*

*Travail des enfants*

*Enfants non accompagnés et séparés*

*Justice pour enfants*

| Développe ou accompagne la mise en œuvre d'activités de protection de l'enfant conformément à ces stratégies (sans toutefois s'y limiter) (Standards 15 à 18) :

*Gestion des dossiers*

*Mécanismes communautaires*

*Espaces Amis Enfants (CFS)*

*Inclusion des enfants les plus vulnérables*

| Vérifie que les activités de protection de l'enfance sont adaptées à tous (prenant en compte les capacités, le genre, le handicap, etc.)

| Établit la liaison avec l'équipe MRM (Monitoring and Reporting Mechanisms – mécanismes de suivi et de reporting) et étudie l'envoi d'informations le cas échéant.

| Met en œuvre des mesures pour garantir la totale confidentialité et la sécurité des informations et des documents sensibles.

---

## 2. Renforcer les compétences techniques relatives à la protection de l'enfance des équipes et acteurs locaux

---

- | Évalue et identifie les besoins d'apprentissage et les capacités en appliquant les techniques pertinentes
- | Appuie techniquement les équipes et partenaires dans la mise en œuvre des activités de protection de l'enfance
- | Conçoit ou adapte le matériel de formation et les outils existant, dispense et évalue des sessions de formation à la protection des enfants orientées vers leur participation, leurs droits ainsi que d'autres contenus techniques pour les équipes locales, les communautés et les partenaires fondées sur des besoins identifiés
- | Assure le mentorat des équipes de protection de l'enfance afin que les apprentissages pertinents soient mis en œuvre au niveau du terrain
- | Analyse l'application des résultats d'apprentissage transmis (notamment les valeurs, principes, connaissances et méthodes professionnelles) et dépasse les barrières pouvant gêner l'appropriation de ces valeurs et l'exercice d'une influence positive sur les normes et comportements.

---

## 3. Manager les ressources humaines de son équipe

---

### | Recrute son/ses équipes

*Définit la structure de l'équipe en fonction des activités à mettre en œuvre (nombre et catégorie de postes requis et organigramme de l'équipe)*

*Propose des contenus de fiches de poste en lien avec la protection de l'enfance*

*Recrute les équipes en participant au processus et aux entretiens de recrutement*

*Informe et oriente les nouveaux membres de l'équipe ; les aide à intégrer l'équipe et s'assure que la transmission s'effectue correctement*

### | Encadre et anime une équipe projet

*Anime et conduit les réunions d'équipe/réunions préparatoires/réunions postérieures à une opération*

*Aide les membres de l'équipe à organiser leur travail efficacement pour atteindre leurs objectifs*

*Programme les activités et établit les plannings*

*Prévient et traite les tensions/conflits au sein de l'équipe*

*Ajuste le style de gestion pour tirer le meilleur de chacun*

*Fixe les objectifs et mène les entretiens d'évaluation des compétences*

*Fait circuler les informations et les décisions entre la direction et les équipes de terrain et inversement*

*Veille à la sécurité et à la santé morale de l'équipe*

*Vérifie le respect des règles de sécurité par les membres de l'équipe*

| Forme les membres de l'équipe

*Identifie les besoins en termes de formation*

*Propose un plan de formation pour l'équipe*

*Anime toute ou partie des formations en lien avec la protection de l'enfance*

*Accompagne l'équipe dans l'appropriation de méthodes et techniques en lien avec la protection de l'enfance*

| Protection des enfants

*Vérifie que les codes de conduite et autres politiques internes de protection sont adaptés, compris et appliqués*

*Signale les préoccupations concernant la protection des enfants et prend immédiatement des mesures correctives*

---

4. Analyser les contextes dans lesquels sont menées les actions de solidarité internationale

---

| Collabore à l'analyse de la situation : géopolitique, humanitaire, contexte sécuritaire, socio-économique, culturel, droit/protection dans sa zone d'intervention

| Défend et promeut l'usage d'outils techniques spécifiques pour l'analyse de la situation, et l'évaluation (comme l'évaluation rapide de la protection des enfants, ou CPRA, Child Protection Rapid Assessment)

| Identifie et analyse les différents acteurs en présence

| Identifie et surveille les problématiques et tendances principales de la zone d'intervention

| Prend connaissance et participe à l'analyse du contexte juridique, légal et coutumier

---

5. Concevoir et conduire les actions en lien avec le plan d'action, la stratégie de l'organisation et le plan global du secteur PESU

---

| Développe la stratégie protection de l'enfance en lien avec la stratégie de l'organisation

| S'assure que la stratégie est contextualisée, pertinente et adaptée à tout moment en analysant l'environnement, en particulier les problématiques d'ordre social et celles qui concernent l'ensemble de la société.

| Etablit la stratégie en lien avec les principes et les standards humanitaires internationaux liés à la protection de l'enfance



| Conçoit et planifie la mise en œuvre des activités du projet

*Réalise et actualise le diagnostic sur sa zone d'intervention afin d'identifier les besoins et les lacunes liés à la protection de l'enfance*

*Propose des orientations pour l'action*

*Étudie les possibilités d'action et suggère de nouvelles activités pour construire le projet de protection de l'enfance le cas échéant*

*Elabore le(s) plan(s) d'action en lien avec l'équipe*

*Elabore le chronogramme des activités*

*Vérifie que le projet défini et les pratiques professionnelles mises en œuvre respectent les standards humanitaires et en particulier les standards minimum de la protection de l'enfance, la norme humanitaire fondamentale de qualité et de redevabilité et le code de conduite pour le mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge*

*Crée les conditions et utilise les modèles et outils pour une participation authentique et significative des communautés et des bénéficiaires, notamment l'adaptation à l'âge des participants*

| Met en œuvre et effectue le suivi des activités

*Coordonne la mise en œuvre des activités en coopération avec les services logistique, finance, ressources humaines et administration*

*Programme les moyens en lien avec les référents techniques dans le respect des budgets*

*Vérifie la conformité des activités avec les exigences des bailleurs*

*Développe ou améliore les outils de suivi des activités, notamment les indicateurs*

*Analyse les données collectées durant le suivi et ajuste le plan d'action adéquatement*

*Met en œuvre ou gère le système de gestion des informations et les bases de données associées (considérer l'emploi de systèmes inter-agences)*

*Contrôle la qualité des actions réalisées*

| Évalue les activités mises en œuvre

*Rédige ou contribue à la rédaction des termes de référence pour l'évaluation du projet géré*

*Contribue à l'identification des outils d'évaluation de la qualité et de l'impact des interventions menées*

*Implique l'équipe et les membres de la communauté dans l'évaluation du projet*

| Contribue à la capitalisation des projets mis en œuvre

---

6. Assurer le reporting et la gestion administrative et budgétaire des projets protection de l'enfance en situation d'urgence

---

| Organise le reporting

*Valide/supervise les écrits professionnels de l'équipe (rapports de suivi)*

*Élabore et rédige les rapports d'activités internes*

*Elabore les propositions de projet en tenant compte des contraintes des différents bailleurs*

*Élabore et rédige des rapports externes dans le respect des exigences des différents bailleurs*

*Garantit l'application des procédures administratives propres à l'organisation et nécessaires au bon déroulement des actions sur la zone d'intervention*

| Gère le budget

*Propose un budget lié au domaine d'activité précis du RPPESU*

*Établit le budget prévisionnel de son projet en collaboration avec le responsable finance*

*Gère, répartit et planifie les moyens matériels et budgétaires du projet*

*Surveille le budget chaque mois*

*Identifie les sources de financement existantes pour les projets de protection de l'enfance*

---

7. Renforcer la coordination et étendre les partenariats, les réseaux, les démarches de généralisation et les approches intégrées

---

| Coordination

*Identifie les partenaires, les acteurs en présence et leur action en lien avec la protection de l'enfance*

*Analyse les relations partenariales existantes, les positionnements et les stratégies des acteurs*

*Représente l'organisation auprès des instances extérieures*

*Négocie avec les partenaires (référencement, localisation géographique...)*

*Participe aux interventions conjointes pertinentes (analyse de situation / évaluations rapides, etc.)*

*Implique les pouvoirs publics et les mécanismes/groupes fondés sur la communauté pour soutenir le projet à chaque fois que cela est possible*

| Partenariats et réseau

*Développe les réseaux et les partenariats opérationnels*

*Met en relation et suscite les collaborations entre les différents partenaires afin de renforcer la protection de l'enfance dans les actions mises en œuvre*

*Soumet des propositions techniques et défend leur pertinence selon le contexte et les orientations à prendre*

*Négocie avec les partenaires (référencement, localisation géographique...)*

### | Plaidoyer

*Prépare, conduit et évalue les actions de plaidoyer relatives à la protection de l'enfance auprès des partenaires*

*Encourage un travail collaboratif pour atteindre des objectifs communs en matière de protection de l'enfance*

*Mène ou suggère des consultations/discussions impliquant plusieurs acteurs impliqués pour convenir de manières de signaler et de faire face aux lacunes de redevabilité lorsqu'elles sont identifiées (faire respecter les droits des enfants)*

### | Structure humanitaire

*Identifie et intègre les systèmes de coordination en place (cluster, ...)*

*Participe activement aux réunions cluster de protection de l'enfance et le cas échéant celles des clusters/mécanismes de coordination MHPSS (Mentor Health and Psychosocial Support – santé mentale) et GBV (Gender Based Violence – violence basée sur le genre)*

*Identifie les actions/décisions ayant besoin du soutien des sous-clusters et celles pouvant être menées au niveau de l'organisation seule*

*Partage les informations nécessaires à la collaboration sur les bases de données inter-agences le cas échéant*

### | Généralisation et intégration

*Propose et encourage des modalités d'intégration et de généralisation de la protection de l'enfance dans les différents secteurs de l'intervention humanitaire*

## Les compétences transversales

---

### 8. Aptitudes comportementales et sociales

---

#### | Capacités relationnelles

*Sait instaurer une relation*

*Inspire confiance*

*Fait preuve d'esprit d'équipe*

*Encourage l'engagement des membres de l'équipe dans la mise en œuvre des activités*

*Sait faire preuve d'empathie*

*Sait faire preuve d'assertion*

*Fait preuve d'écoute active*

*Est capable de tenir compte des besoins des autres*

*Sait négocier avec différents partenaires*

*Sait déléguer*

## | Communication

*Fait preuve d'adaptation auprès de ses interlocuteurs pour les comprendre et se faire comprendre*

*S'exprime d'une manière compréhensible et non ambiguë à l'oral et à l'écrit*

*Adapte son vocabulaire technique au contexte local*

*"Traduit" les droits de l'enfant, les normes et valeurs internationales de façon culturellement adaptée*

*Utilise une approche culturellement sensible*

*Promeut l'intérêt pour d'autres cultures au sein de l'équipe*

*Capable d'établir un dialogue avec les populations concernées, en utilisant notamment un langage adapté, clair et amical pour communiquer avec des enfants*

## | Flexibilité et adaptabilité

*Sait s'adapter aux contraintes et aux imprévus*

*Sait faire preuve de maîtrise de soi*

*A une tolérance au stress et une capacité à travailler sous une grande pression*

*Sait adapter son comportement à l'environnement culturel*

*Travaille en équipe multidisciplinaire*

*Est capable de tenir des engagements avec fiabilité*

*Fait preuve de rigueur et de sens des responsabilités*

*A le sens de l'engagement et s'implique*

## | Discernement

*Conscience de soi, autoanalyse lucide*

*Sait faire preuve de pragmatisme*

*Capacité à prendre du recul*

*Sait agir et analyser une situation avec objectivité et avec le sens des proportions*

## | Initiative

*Anticipe les situations*

*Est force de propositions*

*Suggère des améliorations et des solutions créatives*

*Sait faire preuve d'autonomie et travailler de façon indépendante*

## | Capacités d'organisation

*Sait définir clairement des buts compatibles avec les stratégies du projet*

*Sait hiérarchiser les tâches prioritaires et redéfinir les priorités en fonction des besoins*

*Sait gérer le temps et respecte les dates limites*

*Tient compte des risques et des imprévus dans la planification*

## | Intégrité et Ethique

*Maîtrise la notion de confidentialité*

*Explore les facteurs pouvant influencer les perceptions (âge, genre, culture, éducation, etc.), notamment ses propres perceptions*

*Est conscient que les attitudes et croyances propres à chacun influencent l'engagement et l'implication des professionnels*

*S'assure que les membres de son équipe n'abusent pas de leur pouvoir/position*

*Agit en cas de comportement contraire à l'éthique d'un membre de l'équipe*  
*Est sensible au genre et veille à la participation et à l'intégration des femmes dans les équipes (le cas échéant)*

*Implique la communauté et reconnaît les expertises locales*

*Veille à la participation et à l'inclusion des plus vulnérables*

*Veille au respect des lois, règles et coutumes en vigueur*

| Aptitudes au plaidoyer

*Sait exprimer les différences d'opinion de manière nuancée et maîtrisée*

*Fait preuve de tact dans ses interactions*

---

## 9. Maîtriser la langue pour communiquer

---

| S'exprime en anglais à l'oral et à l'écrit avec un niveau minimum B2 (cadre européen commun de référence pour les langues)

| S'exprime en français à l'oral et à l'écrit avec un niveau minimum B2 (cadre européen commun de référence pour les langues)

| Vérifie que les traducteurs ont une bonne compréhension des concepts et termes techniques et propose des formations si nécessaire

---

## 10. Manipuler les outils informatiques utiles à la réalisation de ses activités

---

| Utilise un logiciel de traitement de texte courant pour saisir et mettre en forme du texte (rapport, descriptif de poste, compte rendu, courrier...)

| Utilise un logiciel courant de tableurs / feuilles de calculs (pour construire des outils de suivi des activités, gérer des bases de données, etc.)

| Utilise les outils de messagerie et de communication (et réseaux sociaux)



institutbioforce.fr



**FRANCE** 41 avenue du 8 mai 1945 | 69694 Vénissieux Cedex | +33 (0)4 72 89 31 41

**BURKINA FASO** 01 BP 753 | Bobo Dioulasso | +226 20 98 59 09

Association à but non lucratif déclarée d'intérêt général

SIRET : 340 402 205 00033