GUIDE DU SYSTÈME DE PROTECTION DE L'ENFANCE

FC BARCELONA

FC BARCELONA

GUIDE DU SYSTÈME DE PROTECTION DE L'ENFANCE

ÉDITION

Futbol Club Barcelona
Av. de Arístides Maillol, s/n 08028 Barcelona

AUTEURS

F. Javier Romeo Biedma (Espirales Consultoría de Infancia)
Pepa Horno Goicoechea (Espirales Consultoría de Infancia)

PHOTOGRAPHIES

© Futbol Club Barcelona

CONCEPTION GRAPHIQUE ET MAQUETTE
Eleven Barcelona

Copyright de cette édition

Futbol Club Barcelona, Barcelona 2023

Septembre 2023
Reproduction totale ou partielle autorisée, sous réserve de l'identification de la source

Avec la collaboration de

BARÇA FOUNDATION

SOMMAIRE

Ce guide est un manuel d'utilisation 4

1. Politique de protection de l'enfance 8

2. Fonctions et responsabilités de protection 10

3. Code de conduite des professionnels et autres personnes en contact avec des enfants et des adolescents 12

4. Cartographie des risques et des mesures de protection 14

5. Protocole d'intervention 16

6. Circuits de protection 19

7. Normes de sélection et de recrutement 21

8. Plan de formation 24

9. Activités de prévention auprès des enfants, adolescents, familles et tuteurs légaux 26

10. Allocation des ressources 28

11. Évaluation 30

12. Communication et diffusion 32

Conclusion 35

CE GUIDE EST UN MANUEL D'UTILISATION

Ce guide est un manuel d'utilisation. Il présente le système complet de protection de l'enfance du FC Barcelone, en expliquant de manière pratique en quoi consiste chaque outil et comment il s'articule avec les autres. Comme tout document de ce type, sa lecture ne suffit pas pour atteindre les objectifs : il est nécessaire d'user des différents mécanismes pour obtenir des résultats. En l'occurrence, l'objectif est d'assurer la protection de tous les enfants et adolescents qui participent aux activités, projets et programmes du FC Barcelone ou qui utilisent ses installations. Pour y parvenir, il convient d'exploiter chaque outil à bon escient et en coordination avec les autres.

Pour faciliter la coordination, il est utile d'avoir une vue d'ensemble des mécanismes de protection. L'activation de ces derniers dépendra du moment et de la situation. L'image ci-après permet de comprendre la structure globale.

La **politique de protection de l'enfance (1)** est le cadre général dans lequel s'inscrivent les actions et les outils. Ceux-ci peuvent être regroupés en quatre grandes catégories :

- Le **personnel.** Il s'occupe des enfants et des adolescents dans différentes situations. Il doit donc d'une part assurer une bonne prise en charge, et d'autre part, prévenir, détecter et agir face aux situations préjudiciables. Pour ce faire, il dispose d'une description des **fonctions et responsabilités de protection (2)**, e chacun, qui comprend le respect du **code de conduite (3)**.
- **Les environnements et activités.** Iour garantir la sécurité et le bien-être des enfants et des adolescents, il faut également disposer d'espaces sûrs et protecteurs. À cette fin, il convient d'identifier les risques existants et de faire le nécessaire pour les réduire et les éliminer en s'appuyant sur la **cartographie des risques et des mesures de protection (4)**.
- Les **situations** equérant une intervention. Malgré la prise de toutes les précautions possibles, il y aura toujours des situations de vulnérabilité, de conflit entre pairs, voire des suspicions ou des preuves de mise en danger d'enfants ou d'adolescents, y compris des cas de violences et de maltraitance, tant au sein qu'à l'extérieur de nos espaces. C'est là que le **protocole d'intervention (5)** entre en jeu : il détaille les démarches à effectuer dans chaque situation. Pour faciliter les interventions dans certains territoires, il existe aussi les **circuits de protection (6)**, qui indiquent les étapes de signalement et de coordination à suivre avec les autorités compétentes en fonction des cas.
- La **culture organisationnelle.** Il ne suffit pas de disposer d'environnements sûrs et protecteurs gérés par un personnel possédant les compétences nécessaires pour réagir de manière appropriée aux différentes situations. Une évolution de l'ensemble de l'organisation s'impose également. Il faut donc ajuster les **normes de sélection et de recrutement (7),** pour veiller à embaucher et à reconduire un personnel doté des capacités requises, et suivre le **plan de formation (8)** aux fins de l'actualisation

(1) Politique de protection de l'enfance

Personnel

(2) Fonctions et responsabilités de protection

(3) Code de conduite

Environnements et activités

(4) Cartographie des risques et des mesures de protection

Culture organisationelle

(7) Normes de sélection et de recrutement

(8) Plan de formation

Situations

(5) Protocole d'intervention

(6) Circuits de protection

(9) Activités de prévention auprès des enfants, adolescents, familles et tuteurs

(10) Allocation des ressources

(11) Évaluation

(12) Communication

des compétences. Une fois l'ensemble du système en place, il est temps de mener les **activités de prévention auprès des enfants et des adolescents (9)** visant à leur expliquer comment détecter les situations préjudiciables, comment demander de l'aide et à qui s'adresser.

Le système de protection ne se suffit pas à lui-même. Il s'appuie sur trois piliers fondamentaux.

- L' **allocation des ressources (10)**, du temps, du personnel et du financement. Faute de ressources spécifiques pour mettre en œuvre les différents mécanismes et activités, le système de protection se limite à une déclaration d'intention bienveillante, mais inefficace.
- Une **évaluation (11)** régulière et rigoureuse permet de renforcer les aspects qui fonctionnent bien, d'identifier et de corriger les points susceptibles d'être améliorés, et d'instaurer des innovations et de bonnes pratiques. Sans données pour mesurer les actions et leur efficacité, nous ne pouvons pas savoir si nous faisons tout ce qui est possible et dans quels domaines progresser.
- La **communication (12)** présente une double dimension. D'une part, en interne, l'existence des différents mécanismes et outils doit être portée à la connaissance de toutes les personnes concernées : les enfants et les adolescents, leurs familles et leurs tuteurs légaux, et tous ceux qui, quels que soient leurs liens avec l'organisation, s'occupent d'eux, afin qu'ils puissent enclencher les mesures de protection en cas de besoin. D'autre part, il nous faut également diffuser ces informations au sein et à l'extérieur de la structure organisationnelle : il est essentiel que tous les professionnels et les personnes liés d'une façon ou d'une autre au système, connaissent et respectent les règles générales. De même, le public doit savoir en quoi consistent la bientraitance et la protection, ce qui permet à l'organisation d'apporter sa contribution à la société.

La structure d'ensemble étant désormais connue, nous pouvons à présent examiner chaque élément, en sachant que les outils ne fonctionnent correctement qu'en coordination les uns avec les autres.

BARÇA
Academy
7

1. POLITIQUE DE PROTECTION DE L'ENFANCE

QU'EST-CE QUE C'EST ?

La **politique de protection de l'enfance** est le document-cadre qui concrétise l'engagement institutionnel du FC Barcelone à assurer la protection de tous les enfants et adolescents qui participent à ses activités ou utilisent ses espaces.

SERVENT À :

- Clarifier les objectifs du système de protection de l'enfance au sein du FC Barcelone.
- Définir les principes d'intervention visant à garantir la protection des enfants et adolescents qui participent aux activités, projets et programmes du FC Barcelone, ou qui utilisent ses espaces.
- Donner un bref descriptif du cadre théorique de notre travail et des concepts de base utilisés.
- Rappeler à qui s'appliquent la politique et le système de protection de l'enfance, avec ses différents aspects et outils.
- Expliquer l'ensemble de la structure constituée pour mettre en œuvre la politique de protection au sein du FC Barcelone.

NE SERT PAS À :

- *Comprendre en profondeur les concepts de violence et de protection, ou les termes techniques* → Ce volet est traité dans le **manuel de base de la protection de l'enfance.**
- *Connaître le détail des différentes procédures.* → Ces dernières sont traitées dans les documents correspondants.
- *Savoir comment agir face à une situation concrète.* → Pour cela, consultez le **protocole d'intervention**, et en complément, le circuit de protection existant dans le territoire concerné si disponible.

NOTA BENE :

- La **politique de protection de l'enfance** est un document à consulter régulièrement et à utiliser dans les formations, notamment aux fins de la cohérence des actions et de la prise en compte de tous les principes tant dans les interventions que dans la planification des activités, projets et programmes.
- Lors de l'évaluation, la **politique de protection de l'enfance** fournit des critères permettant de déterminer si les actions réalisées ont respecté les principes généraux. Il est ainsi possible de juger de la cohérence de l'organisation avec la protection des enfants et des adolescents.

2. FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS DE PROTECTION

QU'EST-CE QUE C'EST ?

Les **fonctions et responsabilités de protection** finissent les compétences et les tâches de chaque type de personne au sein du système de protection de l'enfance de l'organisation. Leur description fait la distinction entre les différents profils : personnes s'occupant des enfants et des adolescents, quels que soient leurs liens avec l'organisation, référents de protection, délégués de protection, comité de protection, enfants et adolescents eux-mêmes, familles et tuteurs légaux.

SERVENT À :

- Déterminer les fonctions et responsabilités de chaque profil, de façon que toutes les personnes impliquées sachent qui doit les exercer, qui doit les superviser et à qui elles s'adressent.
- Expliquer les différents niveaux de la structure du système de protection : personnes s'occupant des enfants et des adolescents, quels que soient leurs liens avec l'organisation, référents de protection, délégués de protection et comité de protection.
- Indiquer clairement que la responsabilité de la protection des enfants et des adolescents incombe aux adultes qui en ont la charge, mais que les enfants et les adolescents peuvent eux-mêmes contribuer à leur protection en demandant de l'aide s'ils en ont la possibilité (pour eux ou pour d'autres enfants et adolescents) et en participant aux activités de protection.
- Expliciter les engagements pris par les familles et les tuteurs légaux : assurer la bientraitance des enfants et des adolescents faisant partie de leur ou d'autres familles ; connaître les responsables de protection compétents (référents de protection et délégués de protection) afin de pouvoir demander de l'aide en cas de besoin ; collaborer et participer aux activités de protection de l'enfance.
- Fournir des critères permettant d'évaluer l'exercice des fonctions et des responsabilités de protection tant par chaque professionnel, que par les équipes et dans les installations.

NE SERVENT PAS À :

- *Expliquer les comportements considérés comme appropriés ou inappropriés dans les interactions et les relations avec les enfants et les adolescents.* → Ce volet est traité dans le **code de conduite**.
- *Exempter certains du devoir de protection des enfants et des adolescents..* → Nous avons tous la responsabilité fondamentale de veiller au bien-être de tous les enfants et adolescents, ainsi que d'agir quand nous sommes témoins d'une situation qui les met en danger. Ce qui varie, c'est le type d'intervention à mener. Mais nul ne peut dire : *«Je n'agis pas face à cette situation à risque pour un enfant ou un adolescent, parce qu'elle ne relève pas de ma responsabilité».*

NOTA BENE :

- Il est important que le plus grand nombre de personnes possible connaisse la structure complète, y compris les enfants et les adolescents, leurs familles et leurs tuteurs légaux. Ainsi, en cas de situation requérant une attention particulière, chacun saura ce qui relève de ses compétences et pourra en référer aux responsables de protection appropriés le cas échéant.
- Les enfants et les adolescents ont le droit d'être bien traités par tous, mais aussi l'obligation de bien traiter leurs pairs et les adultes.

3. CODE DE CONDUITE DES PROFESSIONNELS ET AUTRES PERSONNES EN CONTACT AVEC DES ENFANTS ET DES ADOLESCENTS

QU'EST-CE QUE C'EST ?

Le **code de conduite** porte sur les comportements recommandés et les comportements à eviter dans les interactions avec les enfants et les adolescents. Il prend la forme d'un document signé qui exprime l'engagement de chacun quant à sa conduite à l'égard des enfants et des adolescents avec lesquels il est en contact.

SERT À :

- Décrire les comportements sûrs et protecteurs attendus de toute personne lors de ses interactions ou relations avec les enfants et les adolescents dans le cadre des activités, projets, programmes et installations de l'organisation.
- Expliquer clairement les comportements préjudiciables à bannir dans les interactions ou relations avec les enfants et les adolescents.
- Servir de base aux formations relatives tant à l'intégration, qu'à la reconduction et à la formation continue du personnel.
- Fournir des critères permettant d'évaluer le comportement de chaque professionnel et des équipes avec les enfants et adolescents.

NE SERT PAS À :

- *Savoir comment agir face à une situation concrète de vulnérabilité, de conflit entre pairs, ou présentant un risque faible, modéré ou grave, voire de violence ou de maltraitance.* → Pour cela, consultez le **protocole d'intervention,** et en complément, le circuit de protection existant dans le territoire concerné si disponible.
- *Apprendre la bientraitance à l'égard des enfants et des adolescents.* → Chacun doit déjà savoir comment bien se comporter avec les enfants et les adolescents, surtout s'il en a sous sa responsabilité. Ce document n'est qu'un bref rappel de la façon dont le FC Barcelone conçoit la bientraitance.

NOTA BENE :

- Toute personne amenée à être en contact avec des enfants et des adolescents devra signer le **code de conduite.** Elle en gardera une copie facilement accessible en format papier ou électronique, et les délégués de protection en conserveront un double.
- En cas de doute, les responsables de protection compétents (référents de protection, délégués de protection ou) seront consultés pour clarifier la situation et prendre des mesures si nécessaire.
- Toute personne, quels que soient ses liens avec le FC Barcelone, témoin d'une violation du **code de conduite** est tenue d'en faire part aux délégués de protection de l'espace où les faits se sont produits. L'absence de signalement constitue une faute passible de mesures disciplinaires.
- La signature du code de conduite s'adresse en principe aux adultes, mais elle doit être également demandée aux adolescents en charge d'autres enfants et adolescents (pour les former, les accompagner, effectuer des stages dans leurs espaces...).

4. CARTOGRAPHIE DES RISQUES ET DES MESURES DE PROTECTION

QU'EST-CE QUE C'EST ?

La **cartographie des risques et des mesures de protection** présente méthodiquement les dangers susceptibles de menacer les enfants et les adolescents dans les différents espaces et activités, en fournissant une explication et une évaluation de la gravité de chaque risque potentiel, accompagnées des mesures préventives à prendre pour réduire ou éliminer le problème.

SERT À :

- Planifier les activités et préparer les espaces avant le passage des enfants et des adolescents.
- Détecter les risques propres à certains espaces et activités, et prendre des mesures concrètes pour les éliminer.
- Examiner régulièrement les activités et les espaces, et vérifier la mise en œuvre adéquate des actions préventives.
- Renseigner sur les comportements appropriés et inappropriés liés à des activités et des espaces spécifiques, en complément du **code de conduite.**
- Faciliter l'évaluation systématique des activités et des espaces en tant qu'environnements sûrs et protecteurs, en particulier dans le cadre de processus participatifs incluant toutes les personnes qui utilisent les espaces, y compris les enfants et les adolescents.

NE SERT PAS À :

- *Certifier un site comme étant «sûr à 100 %».* → L'objectif est de réduire les dangers au maximum, mais le risque zéro n'existe pas dans un espace ou une activité. L'ensemble de la structure du système de protection a été mis en place précisément parce que des situations préjudiciables ou à risque peuvent se produire même dans un environnement sûr et protecteur. Dans ce cas, si le système fonctionne bien, ces situations seront détectées rapidement et des mesures efficaces seront prises pour y remédier.

NOTA BENE :

- Au début de la mise en œuvre du système de protection de l'enfance dans tout nouveau projet, programme, environnement ou activité, il est normal de détecter des risques qui n'avaient pas été pris en compte jusque-là. Il convient alors d'adopter un plan d'action pour intégrer graduellement les différentes mesures de protection, à commencer par celles s'appliquant aux risques les plus élevés, pour traiter ensuite les risques modérés et faibles.

- La cartographie des risques et des mesures de protection de chaque environnement doit être vérifiée régulièrement. Il faut évaluer au moins une fois par an la cartographie et l'ensemble des espaces et activités, afin de procéder aux améliorations et aux changements nécessaires.

5. PROTOCOLE D'INTERVENTION

QU'EST-CE QUE C'EST ?

Le **protocole d'intervention** définit la façon dont les adultes et les organisations doivent réagir face aux situations présentant ou susceptibles de présenter un danger pour les enfants et les adolescents dans le cadre de nos activités, projets, programmes ou installations. Il couvre les cas suivants :

- Situation de vulnérabilité **(intervention 1)**.
- Situation de conflit entre pairs **(intervention 2)**.
- Situation à risque faible, modéré ou grave, y compris violences et maltraitance. Différence entre :
  - Suspicion **(intervention 3)** ou preuve **(intervention 4)** de violence ou de violation des droits d'un enfant ou d'un adolescent, de la part d'une personne ayant une relation professionnelle ou de nature similaire avec l'organisation.
  - Suspicion **(intervention 5)** ou preuve **(intervention 6)** de violence ou de violation des droits d'un enfant ou d'un adolescent, de la part d'un autre enfant ou adolescent au sein de l'organisation.
  - Suspicion **(intervention 7)** ou preuve **(intervention 8)** de violence ou de violation des droits d'un enfant ou d'un adolescent, de la part d'une personne extérieure à l'organisation.

SERT À :

- Établir clairement les objectifs de l'intervention et suivre les principes de protection tant généraux que propres à la situation concernée au cours des différentes étapes de la procédure.
- Avoir une vue structurée des différentes interventions pouvant être entreprises en fonction de la situation.
- Guider la prise de décision face aux situations présentant ou susceptibles de présenter un danger pour les enfants et les adolescents.
- Garder trois principes fondamentaux à l'esprit face aux situations à risque faible, modéré ou grave, y compris les violences et la maltraitance :
  - ne pas interroger l'enfant ou l'adolescent ;
  - ne pas enquêter ;
  - ne pas décider s'il y a délit ou non.
- Clarifier les fonctions de chacun et souligner l'importance de la participation des référents de protection et des délégués de protection dans toutes les démarches.
- Orienter la recherche de ressources et de contacts AVANT la survenance de ces situations. On peut ainsi connaître les personnes de référence dans chaque domaine et disposer d'une communication fluide déjà établie avec les autorités compétentes.

NE SERT PAS À :

- *Disposer des coordonnées des personnes de référence et des autorités compétentes sans recherches préalables.* → Le **protocole d'intervention** est un document-cadre, mais il ne peut recueillir les données de contact afférentes à tous les espaces et organisations. Cette responsabilité incombe aux délégués de protection, qui doivent utiliser le **protocole d'intervention** pour élaborer leurs listes de contacts.
- *Comprendre en détail les concepts de vulnérabilité, de conflit et de risque, ou leurs indicateurs.* → Bien que de brèves définitions opérationnelles soient fournies, il est nécessaire de consulter le **manuel de base de la protection de l'enfance** ur approfondir la question.
- *Laisser l'ensemble des fonctions de protection exclusivement aux mains des référents et des délégués de protection.* → ous les adultes se doivent de protéger les enfants et les adolescents, comme souligné dans les **onctions et responsabilités de protection** et dans le **code de conduite**. Les référents de protection et les délégués de protection ont des compétences spécifiques, mais s'ils ne sont pas disponibles, il faut agir.

NOTA BENE :

- Le **protocole d'intervention** peut être plus exigeant que la législation du territoire où les activités, projets ou programmes sont mis en œuvre. Dans tous les cas, la décision de l'appliquer se fondera sur le critère de l'intérêt supérieur de l'enfant ou de l'adolescent.
- Toute personne intervenant auprès des enfants et adolescents, quels que soient ses liens avec l'organisation, doit connaître et savoir prendre les mesures du **protocole d'intervention.**

6. CIRCUITS DE PROTECTION

QU'EST-CE QUE C'EST ?

Les **circuits de protection** présentent de manière structurée les ressources et les institutions officielles de protection auxquelles s'adresser dans un territoire donné. Ils fournissent les noms des autorités compétentes auxquelles signaler les situations à risque faible, modéré et grave, y compris les cas de violences et de maltraitance. Bien qu'il n'en existe pas dans tous les territoires couverts par le FC Barcelone et ses organisations associées, ils peuvent servir de point de départ pour que les délégués de protection en élaborent dans les territoires où ils travaillent.

SERVENT À :

- Connaître les étapes du signalement d'une situation et dans quel ordre les suivre.
- Disposer des références des autorités compétentes à chaque étape.
- Établir un plan de travail au sein de l'organisation pour contacter et nouer une relation fluide avec les autorités compétentes avant la survenue de situations à signaler.
- Vérifier que le signalement a été effectué auprès de toutes les parties concernées lors de la survenue d'une situation.
- Faire part au comité de protection des étapes et des informations fournies à chaque autorité compétente dans le cadre du suivi d'une situation.

NE SERVENT PAS À :

- *Connaître en profondeur les mesures à prendre au sein de l'organisation dans chaque situation.* → Ce volet est traité dans le **protocole d'intervention.**
- *Prendre des décisions sur les différents types de situations.* → Ce volet est traité dans le **protocole d'intervention.**

NOTA BENE :

- Chaque circuit de protection s'accompagne des références de base pour un large territoire. Il est nécessaire de les compléter avec les données de contact propres à chaque centre sportif, éducatif ou social. Pour ce faire, il convient de se mettre en rapport avec les différentes autorités compétentes dans les environnements concernés, afin d'obtenir les noms, numéros de téléphone, et adresses physiques et électroniques des personnes de référence.

- Il se peut que les autorités de protection possèdent leurs propres modèles de signalement, de communication ou de plainte. Une collaboration régulière avec les différentes instances peut permettre de disposer de modèles et de normes susceptibles de faciliter les procédures. Il est donc important de travailler en ce sens.

- Bien que les circuits de protection puissent être utilisés pour établir un premier contact avec les institutions et autorités compétentes, ce n'est pas la solution privilégiée. Il est préférable d'organiser régulièrement des réunions de présentation et de coordination pour établir des canaux de communication, ce qui facilitera le travail des instances concernées et renforcera l'efficacité des interventions en cas de besoin.

7. NORMES DE SÉLECTION ET DE RECRUTEMENT

QU'EST-CE QUE C'EST ?

Les **normes de sélection et de recrutement** définissent les connaissances, compétences et aptitudes requises pour être intégré ou reconduit dans les équipes de l'organisation, en faisant la distinction entre les personnes en charge d'enfants et d'adolescents et les autres.

Les différentes phases de la procédure sont les suivantes :

- Conditions d'accès à la sélection.
- Normes de sélection (de la sélection des candidatures à la vérification des références et aux entretiens personnels).
- Normes de recrutement.
- Normes de reconduction.

SERVENT À :

- Sélectionner les personnes possédant non seulement les qualifications professionnelles requises, mais aussi les compétences et les aptitudes nécessaires en matière de protection des enfants et des adolescents, suivant leur niveau de responsabilité.
- S'assurer pendant la procédure de recrutement et de reconduction que les nouveaux entrants reçoivent les conseils, moyens et ressources nécessaires pour s'acquitter des tâches et des responsabilités de protection qui leur incombent.
- Reconduire uniquement les personnes qui satisfont aux critères de protection, outre les critères professionnels ou de nature similaire.
- Associer, dans la mesure du possible, les délégués de protection à la procédure de sélection, de recrutement et de reconduction. Ainsi, l'accent est mis sur la protection dès le début, en évitant les personnes et les situations susceptibles de présenter un risque pour les enfants et les adolescents, et pour les organisations dans lesquelles elles travaillent.

NE SERVENT PAS À :

- *Garantir la sélection de candidats remplissant tous les critères de protection.* → Les **normes de sélection et de recrutement** sant tous les critères de protection. Les normes de sélection et de recrutement fixent les critères minimums exigés pour prendre en compte une candidature. Il y aura toujours des personnes plus qualifiées que d'autres dans le domaine de la protection.

- *Sélectionner des candidats sur le seul critère de la protection.* → Les normes de sélection et de recrutement définissent les compétences exigées pour travailler avec les enfants et les adolescents et les protéger. Mais d'autres aptitudes sont également requises (techniques, sportives, professionnelles…) et soumises à leurs propres normes d'évaluation.

NOTA BENE :

- Les normes de sélection et de recrutement relatives à la protection de l'enfance doivent toujours être publiques et figurer dans les offres d'emploi et autres documents liés au recrutement, pour deux raisons : 1) par souci de transparence, et 2) faciliter l'identification des compétences pertinentes et ainsi assouplir la gestion de la procédure.

- En général, il est également conseillé, pour les raisons mentionnées ci-dessus, de rendre publics les critères de sélection et de recrutement autres que ceux liés à la protection de l'enfance (techniques, sportifs, professionnels…).

- Dans le cas de la reconduction de personnes qui ne remplissent pas tous les critères actuels parce qu'ils n'étaient pas requis précédemment, l'organisation doit leur donner la possibilité d'y satisfaire dans un délai raisonnable et leur apporter le soutien nécessaire (formation interne/externe, mise à disposition d'espaces de travail personnels, développement des compétences, remise à niveau et coordination).

8. PLAN DE FORMATION

QU'EST-CE QUE C'EST ?

Le **plan de formation** définit les compétences que doivent posséder les personnes qui travaillent avec le FC Barcelone ou ses organisations associées. Pour ce faire, il détaille les compétences techniques exigées de chacun par domaine et par niveau, ainsi que les actions qu'il faut être capable de mener à bien. Il comprend les niveaux suivants :

- Niveau de base : personnes n'intervenant pas directement auprès des enfants et adolescents.
- Niveau général : personnes intervenant directement auprès des enfants et adolescents.
- Niveau intermédiaire : référents de protection.
- Niveau avancé : délégués de protection.

SERT À :

- Préparer des formations adaptées aux différents profils, axées sur les contenus et les compétences par domaine.
- Connaître les compétences et actions attendues de chacun.
- Organiser des formations pour les personnes déjà en poste dans l'organisation afin d'actualiser leurs connaissances et compétences au regard du système de protection en vigueur.
- Organiser des formations pour les nouveaux entrants.
- Rappeler les concepts et les principes d'intervention lors de réunions régulières de coordination, de programmation et de suivi, afin d'inclure la protection dans la pratique quotidienne et ne pas la limiter aux situations préjudiciables ou à risque.
- Identifier de nouveaux domaines nécessitant une formation (sur la protection ou d'autres sujets) au cours des sessions, sur la base des questions ou des commentaires des participants.

NE SERT PAS À :

- *Savoir comment animer les sessions à chaque niveau.* → Ce volet est traité dans le **guide didactique de formation des professionnels de la protection de l'enfance.**
- *Attendre des compétences et des actions spécifiques de la part de personnes non formées à cet effet.* → Des compétences et des actions ne peuvent être exigées qu'après avoir été correctement expliquées.
- *Considérer la formation comme complète une fois terminée.* → Chacun a besoin d'être accompagné dans sa pratique quotidienne pour développer les compétences acquises lors des formations. Il ne suffit pas d'assister à quelques sessions. Il est nécessaire de pratiquer sous supervision ce que l'on a appris afin de se l'approprier.
- *Valider une formation basée uniquement sur la présentation de concepts.* → L'objectif étant de développer les compétences et les capacités d'action, toutes les formations, y compris les plus courtes, doivent être pratiques. Si elles s'adressent à des personnes s'occupant d'enfants et d'adolescents, elles doivent également être expérimentales, quel que soit le niveau. Faute de quoi, on ne peut être sûr que les compétences requises ont été acquises.

NOTA BENE :

- Les compétences et les actions de protection des enfants et des adolescents sont complexes. Il convient donc de prévoir une planification progressive et régulière des formations. Les sessions postérieures à la formation initiale ne peuvent être une répétition des mêmes contenus et activités, mais doivent continuer à évoluer et à innover en fonction des besoins et des capacités des groupes.

9. ACTIVITÉS DE PRÉVENTION AUPRÈS DES ENFANTS, ADOLESCENTS, FAMILLES ET TUTEURS LÉGAUX

QU'EST-CE QUE C'EST ?

Les activités de prévention sont des actions éducatives destinées aux enfants, aux adolescents, à leurs familles et à leurs tuteurs légaux. Elles visent à développer les capacités à identifier les situations de malaise ou à risque, ainsi qu'à demander de l'aide, en indiquant clairement les moyens de signalement et les personnes de référence à contacter.

SERVENT À :

- Faire connaître le système de protection aux enfants, aux adolescents, à leurs familles et à leurs tuteurs légaux.
- Leur présenter ou leur rappeler régulièrement l'identité des personnes chargées de la protection : leurs référents de protection et les délégués à la protection de l'enfance.
- Leur expliquer les moyens de signaler toute situation qui les préoccupe, qu'elle présente un risque pour eux ou pour d'autres enfants et adolescents.
- Leur fournir des expériences et des critères permettant de détecter les situations à risque par le biais d'activités ludiques.
- Développer la capacité à demander de l'aide.
- Promouvoir le respect et la bientraitance dans tous les domaines.
- Détecter les situations à risque, tant à travers les commentaires des enfants, des adolescents, des familles et des tuteurs légaux dans le cadre de leurs activités respectives, que par l'observation de signes de suspicion ou d'une preuve à un stade ultérieur.

NE SERVENT PAS À :

- *Faire peser la responsabilité de la protection sur les enfants et les adolescents.* → Laresponsabilité de la protection incombe toujours aux adultes. Les enfants et les adolescents peuvent contribuer à leur protection en demandant de l'aide, mais ils n'en ont pas toujours la possibilité, et ils doivent toujours être écoutés et protégés.
- *Considérer le travail de protection comme terminé.* → Les adultes doivent continuer de prêter attention aux signes, suspicions et preuves de situations de malaise et à risque.
- *Présumer qu'une activité de prévention suffit aux enfants et aux adolescents pour savoir comment se comporter et demander de l'aide.* → Les activités de prévention doivent être intégrées dans la pratique régulière du sport. Bien qu'elles aident à identifier les dangers et fournissent des moyens d'action, la protection se fait au jour le jour, en faisant face aux situations (notamment dans les cas de conflits et à risque), et en rappelant les critères mentionnés lors des sessions de prévention.

NOTA BENE :

- Les activités de prévention doivent être le dernier type d'action du système de protection. Elles ne peuvent être entreprises qu'une fois l'ensemble de la structure en place. En effet, les enfants et les adolescents, ainsi que leurs familles et leurs tuteurs légaux y apprendront à identifier des situations à risque et s'apercevront parfois qu'ils se trouvent dans l'un de ces cas de figure. S'ils demandent de l'aide et ne la reçoivent pas ou que celle-ci s'avère inconsistante, il pourrait en résulter de graves dommages : s'ils en concluent que nul ne les aidera, ils pourraient connaître un profond blocage intérieur, ou endurer leur souffrance sans pouvoir rien y faire.
- Il est conseillé de réaliser les activités de prévention avec la participation des différents responsables. La collaboration des référents de protection est particulièrement utile, car il est important qu'ils connaissent bien les enfants et les adolescents dont ils ont la charge.
- Divers documents peuvent être utilisés pour préparer les activités, notamment :
  - Romeo, F. J., et Horno, P. (2018). Éléments de la campagne *El abuso sexual infantil queda fuera de juego»* (L'abus sexuel des enfants est hors-jeu) en faveur de la prévention et de la détection des abus sexuels des enfants dans le sport. Ils comprennent trois guides d'activités de prévention auprès des enfants et adolescents *(Guías de actividades de prevención con niños, niñas y adolescentes)*, un guide de détection des abus sexuels des enfants dans le sport *(Guía de detección del abuso sexual infantil en el ámbito del deporte)*, et un document sur les normes qualitatives de création d'espaces sûrs et protecteurs *(Estándares de calidad para crear espacios seguros y protectores)*. Madrid : Conseil supérieur des sports. Source : https://www.espiralesci.es/materiales-de-la-campana-el-abuso-sexual-infantil-queda-fuera-de-juego/

10. ALLOCATION DES RESSOURCES

QU'EST-CE QUE C'EST ?

L'allocation des ressources consiste en l'affectation de personnel, d'heures de travail, d'espaces, de financement et autres moyens pour assurer le fonctionnement des activités et des structures du système de protection.

SERT À :

- Réaliser les activités nécessaires à la mise en œuvre du système de protection.
- Disposer du personnel, du temps, des espaces et des ressources requises pour faire face à d'éventuelles situations à risque.
- Montrer clairement l'engagement de l'organisation en faveur du bien-être de tous les enfants et adolescents à tout moment, et non uniquement en cas d'urgence.
- Lors de l'évaluation, déterminer l'efficacité de l'utilisation des ressources et procéder aux ajustements nécessaires.

NE SERT PAS À :

- *Demander des résultats sur la seule base du budget alloué, sans tenir compte d'autres facteurs (compétences, temps, espaces...).* → Allouer un budget ne suffitpas : il faut sélectionner les personnes compétentes, poursuivre leur formation, leur donner le temps nécessaire pour remplir les fonctions de protection qui leur ont été assignées et leur fournir le soutien dont elles ont besoin pour les différentes activités.
- *Décider de ne pas mettre le système de protection en place si les ressources ne sont pas disponibles..* → Le système de protection est un engagement obligat oire du FC Barcelone et de ses partenaires. Il est essentiel de tout mettre en œuvre pour garantir que l'ensemble des activités, projets, programmes et installations constitue des environnements sûrs et protecteurs pour les enfants et les adolescents.

NOTA BENE :

- Il n'existe pas de document dédié au mode d'allocation des ressources. Mais il devrait y avoir un document général présentant la ventilation du budget affecté au système de protection de l'enfance.
- Il est impossible de mettre un système de protection de l'enfance en œuvre sans budget. Une absence de financement témoigne d'un manque de volonté et les documents se résument alors à une déclaration d'intention sans impact sur la vie réelle. Si une organisation entend lancer des actions innovantes, elle se doit d'assumer les coûts de leur déploiement.
- Nous ne pouvons pas alourdir les tâches de protection d'une personne, sans la décharger d'une partie de celles qu'elle remplissait précédemment. Pour assumer des tâches de protection, il faut disposer du temps nécessaire pour les exécuter correctement et rendre compte des résultats obtenus par la suite. Imposer de nouvelles tâches sans contrepartie est un risque, car cela revient à négliger les personnes chargées de s'occuper des autres.
- La mise en marche du système de protection demande un investissement initial élevé en termes de personnel, de temps et de ressources. Une fois l'ensemble de la structure en place, son maintien est beaucoup plus viable.

11. ÉVALUATION

QU'EST-CE QUE C'EST ?

L'évaluation est une procédure (ou un ensemble de procédures) visant à mesurer ce qui a été fait au regard du système de protection et de ses différents mécanismes et outils, ainsi que la manière dont les actions ont été menées. L'objectif est de proposer des améliorations, en consolidant les progrès réalisés et en corrigeant les points faibles, et bien entendu, de vérifier que les interventions n'aggravent pas les choses (par une mauvaise exécution, une victimisation secondaire des enfants et des adolescents...). Il convient d'obtenir des données tant objectives (chiffres, résultats concrets...), que subjectives (évaluation par les participants aux activités, qu'il s'agisse des professionnels, des enfants et des adolescents, ou des familles et des tuteurs légaux).

SERT À :

- Voir ce qui a été fait et de quelle manière pendant une période donnée.
- Identifier les aspects déjà consolidés, dont il suffit d'assurer le bon fonctionnement, et mettre l'accent sur les actions en cours de réalisation ou à lancer, et qu'il est nécessaire d'impulser.
- Mesurer la cohérence entre ce qui se dit dans les différents documents et ce qui se fait dans la pratique.
- Identifier les bonnes pratiques à appliquer à d'autres activités, projets, programmes ou espaces.
- S'entretenir du système de protection avec toutes les personnes impliquées, pour connaître leur point de vue, leurs expériences et leurs contributions.
- Disposer d'orientations pour la prise de décision, notamment pour progresser dans la mise en œuvre des différentes mesures du système de protection.
- Apprendre des erreurs. Les erreurs sont douloureuses, mais elles sont l'occasion de mobiliser des ressources et du personnel afin d'éviter leur répétition si les mesures nécessaires sont prises.
- Améliorer le système de protection lui-même, en adaptant les outils aux nouveaux besoins et capacités.
- Connaître indirectement les points forts et les points faibles des différentes équipes et personnes, afin d'apporter le soutien nécessaire.
- Rendre des comptes aux enfants et aux adolescents, à leurs familles et à leurs tuteurs légaux, et à la société en général, en faisant état des accomplissements, des tâches en attente et de l'engagement de les mener à bien.

NE SERT PAS À :

- *Réaliser une évaluation et la ranger dans un tiroir jusqu'à l'évaluation suivante.* → L'évaluation doit servir à effectuer des ajustements et des changements au jour le jour.
- Tomber dans l'autosatisfaction ou, à l'inverse, dans la critique systématique. → Une évaluation bien faite doit identifier les aspects positifs et négatifs, en offrant une image équilibrée de la réalité. Si ses résultats ne rendent compte que du positif ou du négatif, elle perd toute crédibilité et efficacité.

NOTA BENE :

- Il existe différentes méthodologies d'évaluation. Certaines conviendront mieux que d'autres suivant les cas. Le choix doit se faire en fonction de l'aspect à mesurer.
- Les évaluations peuvent être externes (réalisées par des professionnels et des entités extérieures à l'organisation), ou internes (réalisées par des professionnels et les ressources de l'organisation). Les deux méthodes présentant des avantages et des inconvénients, il faut déterminer ce qui convient le mieux au moment donné.
- Il est indispensable de pouvoir compter sur la participation de toutes les personnes impliquées dans le système de protection : professionnels, personnes liées à l'organisation d'une manière ou d'une autre, référents et délégués de protection, enfants et adolescents, familles et tuteurs légaux.
- Il est essentiel de rendre compte des données collectées à l'ensemble des participants, y compris aux enfants et adolescents. Si les résultats, qu'il s'agisse de la détection de carences ou de mesures que l'organisation s'engage à prendre pour y remédier, ne sont pas communiqués à toutes les personnes impliquées, l'évaluation n'a ni valeur, ni légitimité.

12. COMMUNICATION ET DIFFUSION

QU'EST-CE QUE C'EST ?

La communication et la diffusion consistent en l'ensemble des actions visant à faire connaître le système de protection existant, tant au niveau général du FC Barcelone et de ses organisations associées, qu'au niveau concret et pratique dans chaque activité, projet, programme ou installation. Ces actions prennent notamment la forme de campagnes d'information et de sensibilisation à travers différents médias (publications, site web, réseaux sociaux, affiches, signalisation, annonces lors d'événements...).

La communication s'exerce dans deux domaines principaux :

- En **interne**, au sein du FC Barcelone et de ses organisations associées. Elle assure la clarté des messages du système de protection, tout en facilitant l'accès et la coordination.
- En **externe**, à l'intention de la société en général. Elle fournit un modèle de bonnes pratiques et promeut la protection des enfants et des adolescents en tant que valeur du monde du sport, de l'éducation, de l'intervention sociale et de la société en général.

SERVENT À :

- Exposer le positionnement officiel du FC Barcelone et de ses organisations associées en matière de protection de l'enfance, à l'aide d'une brève présentation des principaux messages.
- Faire connaître le système de protection général déployé par le FC Barcelone, en facilitant l'accès aux différents éléments y afférents sur son site web et dans ses différents environnements.
- Expliquer le fonctionnement du système de protection en détail dans chaque activité, projet, programme et installation, en fournissant des données précises (par âge, par sport, par installation…).
- Donner de la visibilité aux personnes de référence (référents de protection et délégués de protection) et aux moyens de les contacter (adresses physiques et électroniques, numéros de téléphone, réseaux sociaux…).
- Associer le système de protection de l'enfance et de l'adolescence aux valeurs qui constituent l'identité du FC Barcelone.
- Servir de modèle et disposer de normes de bientraitance et de protection lors d'événements avec d'autres organisations (compétitions, célébrations, cérémonies, activités partagées…). En exigeant la bientraitance des enfants et des adolescents du FC Barcelone et en faisant connaître l'ensemble du système nécessaire pour la garantir, la protection de l'enfance est promue en tant que valeur des milieux sportifs, éducatifs et sociaux, ce qui encourage la bientraitance dans d'autres espaces et organisations.
- Rendre compte aux enfants et aux adolescents, aux familles et aux tuteurs légaux, et à la société en général, des actions réalisées, notamment en faisant part des évaluations et des améliorations entreprises.

NE SERVENT PAS À :

- *Faire preuve d'arrogance et d'autosatisfaction dans la communication.* → Conformément aux valeurs d'humilité et de persévérance, nous savons que nous devons avancer au jour le jour et que le travail de protection et de bientraitance ne s'arrête jamais.
- *Communiquer sur des services non fournis ou faire des promesses impossibles à tenir.* → Créer des attentes irréalistes peut entraîner une perte de confiance dans l'organisation. C'est pourquoi il est essentiel de contrôler les messages véhiculés et de veiller au respect des différents engagements.

NOTA BENE :

- Le système de protection ne doit faire l'objet d'une communication qu'une fois entré pleinement en fonctionnement. Informer sur les différents moyens de protection avant la mise en place de toutes les capacités requises peut conduire à une mauvaise gestion des situations.
- Les messages doivent être adaptés aux différents publics ciblés, avec des objectifs et un langage (style, linguistique, visuels...) adéquats.

CONCLUSION

La protection des enfants et des adolescents peut paraître compliquée sur le papier. Si la mise en marche de l'ensemble du système demande, il est vrai, des efforts importants, une fois la bientraitance et la protection en place, tout semble tomber sous le sens. Comment n'y avions-nous pas pensé plus tôt ?

Tout comme il faut du temps pour acquérir les capacités nécessaires à la pratique d'un sport, le déploiement d'un système de protection est un long processus. Un processus parfois difficile, mais qui en vaut la peine pour offrir aux enfants et aux adolescents avec lesquels nous travaillons, que nous accompagnons et que nous éduquons, des expériences saines et satisfaisantes. Ils grandissent et s'épanouissent dans nos activités, mais aussi dans le reste de leur vie grâce à notre présence protectrice.

Continuons à avancer !

FC BARCELONA

SEPTEMBRE 2023