

Soutien psychologique et supervision des accompagnateurs familiaux qui suivent les familles vulnérables vivant dans les bidonvilles de Manille

Programme d'Accompagnement Familial Dynamique à Manille, Philippines Partenariat Inter Aide-ATIA/ EnFaNCE

Description	
Type de doc/ catégorie	Fiche Pratique – SOCIAL - Psychosocial
Titre du document	Soutien psychologique et supervision des accompagnateurs familiaux qui suivent les familles vulnérables vivant dans les bidonvilles de Manille
Pays, Ville(s)	Philippines
ONG Nord	Inter Aide http://interaide.org/ ATIA http://www.atia-ong.org/ (depuis 2013), France
ONG Sud	EnFaNCE Foundation, Philippines http://enfancefoundation.webs.com/
Date du document	Novembre 2013
Auteur(s)	Kirsty Milev Responsable de Programme Inter Aide en appui à EnFaNCE (2012-2013). & Violeta V. Bautista, Ph.D., R.Psy., R.G.C. Care and Counsel Wholeness Center: Violeta V. Bautista assure la supervision de l'équipe d'EnFaNCE.
Relecture et adaptation française	Anne Carpentier, psychopraticienne — Appui technique aux programmes sociaux (2008-2013) –Responsable du Réseau Pratiques http://www.interaide.org/pratiques/
Relecture de la traduction	Adrien Cascarino, psychologue, responsable de programme ATIA en appui à EnFaNCE depuis déc.2013
Mots clés	Accompagnement familial – psychosocial – Supervision clinique – Analyse de pratiques – Ressources humaines
Résumé	Cette fiche a été écrite pour le 4 ^e congrès de l'ARUPS (Asean Regional Union of Psychological Societies) & la 50 ^e convention de l'Association de Psychologie des Philippines, qui se sont tenus à Manille en octobre 2013. Cette fiche décrit la supervision mensuelle qui a été mise en place par Inter Aide pour l'équipe de travailleurs sociaux d'ENFaNCE. En fonction des besoins, ces réunions sont aussi l'occasion de supervision et d'analyse de pratiques, d' entretiens de gestion de stress traumatique (<i>critical incident stress debriefing</i>), de médiation d'équipe et résolution de conflit et de thérapie de groupe . Ces regroupements peuvent aussi être l'occasion de formations et de sessions de développement personnel (équilibre vie professionnelle/vie privée, estime de soi...)

AVIS IMPORTANT

Les fiches et récits d'expériences « Pratiques » sont diffusés dans le cadre du réseau d'échanges d'idées et de méthodes entre les ONG signataires de la « charte Inter Aide ».

Il est important de souligner que ces fiches ne sont pas normatives et ne prétendent en aucun cas « dire ce qu'il faudrait faire »; elles se contentent de présenter des expériences qui ont donné des résultats intéressants dans le contexte où elles ont été menées.

Les auteurs de « Pratiques » ne voient aucun inconvénient, au contraire, à ce que ces fiches soient reproduites à la **condition expresse que les informations qu'elles contiennent, soient données intégralement y compris cet avis**. Si elles sont citées, la source (Réseau Pratiques) et les auteurs doivent être mentionnés intégralement.

Novembre 2013 - Traduction mars 2014 - 1



Réseau PRATIQUES

Partages d'expériences et de méthodes pour améliorer les pratiques de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

Introduction

27.9% des Philippins vivent en dessous du seuil de pauvreté national (premier semestre 2012, www.philstar.com, www.inquirer.net).

Ceci signifie que malgré la croissance économique (6,8 % en 2012 and 6,9 % en 2013), près d'un tiers de la population reste prise dans la pauvreté.

Pour les familles suivies par le programme d'EnFaNCE, une analyse faite en 2013 auprès de 982 familles (parmi les 2 145 familles membres du programme de micro-épargne « Piso Pisong Ipon » lancé par Inter Aide et EnFaNCE) montre que 68% de ces familles vivent avec moins d'1 US\$ par jour (au taux de 45 pesos pour 1US\$), et 93% vivent avec moins de 2US\$ par jour.

Impact psychosocial de la pauvreté (Blacksher, 2002)

- Les personnes vivant dans la pauvreté sont victimes de conditions sanitaires déplorables et d'un accès restreint aux soins, ce qui a un impact sur leur santé et sur leur espérance de vie.
- Des études montrent que la pauvreté a un impact sur l'estime de soi, et réduit le sentiment de maîtrise de sa propre vie ainsi que la capacité à faire face aux événements. Vivre dans la pauvreté peut ainsi générer facilement colère et ressentiment.
- Vivre dans la pauvreté freine en conséquence le développement d'une capacité à agir pour soi-même et ne facilite pas l'accès à l'autonomie.

Des personnes et des organisations travaillent pour aider les individus vivant dans la pauvreté. Mais être confronté à ces conditions extrêmes n'est pas sans conséquences sur ces travailleurs.

Le prix de l'aide

- La fatigue de compassion¹ (compassion fatigue) : la résonance empathique (empathie vient du grec et signifie « souffrir avec ») avec la douleur de l'autre (qu'elle soit due à la maladie, la pauvreté, aux épreuves psychologiques), lorsqu'elle est maintes fois répétée, peut mener l'aidant à un épuisement émotionnel et à la détresse.
- L'amplification de ses propres souffrances : travailler avec des personnes en situation difficile peut résonner avec les difficultés psychosociales de l'aidant lui-même, et générer ainsi un stress secondaire qui augmente ses difficultés, son mal-être.
- Le sentiment d'impuissance : accompagner des personnes vivant dans la grande pauvreté est une tâche difficile et le fruit de ce travail peut sembler impalpable, incertain,

¹ Qu'il serait plus juste d'appeler fatigue de l'empathie, selon Mathieu Ricard (la compassion est un sentiment plus proche de l'amour que l'empathie, qui étymologiquement signifie souffrir dedans, de l'intérieur, et désigne le processus par lequel on ressent les émotions de l'autre) : <http://www.matthieuricard.org/blog/posts/remedier-a-la-fatigue-de-l-empathie-1> et <http://www.matthieuricard.org/blog/posts/remedier-a-la-fatigue-de-l-empathie-2>



ce qui provoque aisément un sentiment de désespoir, d'inadéquation et d'inefficacité : « à quoi bon ? ».

La satisfaction que l'on retire des métiers de la relation d'aide

- Une évolution personnelle : des études montrent que la confrontation à des expériences difficiles ou dramatiques peut favoriser le développement personnel en provoquant un recentrage sur l'essentiel.
- La « satisfaction de compassion » (*compassion satisfaction*) : contrairement à la fatigue empathique, la compassion est un état d'esprit positif (plus proche de l'amour), qui renforce la capacité intérieure à faire face à la souffrance d'autrui².

En conséquence, il paraît évident que les travailleurs sociaux qui accompagnent des familles vivant dans l'ultra-pauvreté devraient eux aussi être accompagnés.

Le travailleur social ou toute personne travaillant dans la relation d'aide est son propre outil de travail. Il est important que cet « outil » soit bien préparé, formé, « entretenu » pour être agissant et « efficace », et ainsi pouvoir entrer en relation réelle avec celui qu'il accompagne, puisque c'est avant tout la création d'une relation saine avec autrui qui est source de soin.

Cette fiche présente les enjeux auxquels sont confrontés les travailleurs sociaux d'EnFaNCE, une association philippine qui travaille auprès de communautés ultra-précaires. Cette fiche décrit aussi comment l'association répond aux besoins des équipes par l'organisation de groupe mensuels de supervision et de soutien psychologique.

Nous espérons que cette note incitera des chercheurs à identifier les défis auxquels sont confrontées les personnes travaillant dans des contextes d'ultra-pauvreté et à ainsi à déterminer comment atténuer le « prix de la relation d'aide », afin de renforcer les capacités des travailleurs sociaux à faire face à l'adversité et à grandir intérieurement à partir de ces expériences.



↑ Le bâtiment Gawan Kaligan (GK) dans la zone de « Aroma Temporary Housing » où l'équipe accompagne depuis début 2009 de nombreuses familles en situation de très grande vulnérabilité



↑ La saison des pluies, ici dans la zone de « Aroma Temporary housing » est une période pendant laquelle les conditions de vie se dégradent particulièrement

² <http://www.matthieuricard.org/blog/posts/remedier-a-la-fatigue-de-l-empathie-2>



Les activités d'EnFaNCE Foundation

EnFaNCE (*Encourage Families in Need of Care and Education*) est une ONG philippine créée avec l'appui d'Inter Aide en 2003, et spécialisée dans l'accompagnement familial. Son objectif est de contribuer à la réduction de la pauvreté dans les bidonvilles de Manille, en facilitant l'accès pérenne des plus pauvres aux services sanitaires, éducatifs, sociaux et économiques.

L'accompagnement familial (AF) est une méthodologie développée par Inter Aide et ses partenaires au Sud spécifiquement adaptée au contexte des pays intermédiaires tels que les Philippines. En effet, à l'instar de la plupart des pays dits « intermédiaires », les Philippines, bien que bénéficiant d'une croissance économique rapide, restent caractérisées par une extrême inégalité des revenus, et de nombreuses familles restent ainsi en marge du développement général du pays.

Ces familles ultra-précaires sont la « cible » du projet d'accompagnement familial mené par EnFaNCE à Manille.

La spécificité de cette méthodologie est de combiner une approche individuelle et une approche groupale :

- un accompagnement à domicile pour les familles les plus vulnérables des bidonvilles par des équipes formées et qualifiées, permet à ces familles de prioriser leurs besoins puis les encourage à s'adresser aux services existants à même de subvenir à ces derniers favorisant in fine l'amélioration de leurs conditions de vie et le développement de leur autonomie ;
- des activités de groupes (ateliers d'éveil, groupes de paroles, formations communautaires...) sont aussi organisées et ouvertes à toutes les familles habitant dans les quartiers d'intervention. Elles permettent de surcroît aux familles les plus vulnérables de s'insérer dans leur communauté.



Accompagnement familial hebdomadaire à domicile, sur une durée de 6 à 9 mois



Les sessions de formation communautaires en petits groupes, ou « *pulong* » en tagalog, sont délivrées au cœur des communautés dans des espaces ouverts qui les rendent accessibles à toute la population

La valeur ajoutée de cette approche est d'atteindre, par un accompagnement à domicile, les familles qui restent exclues de tous les autres dispositifs existants.

Novembre 2013 - Traduction mars 2014 - 4



Réseau PRATIQUES

Partages d'expériences et de méthodes pour améliorer les pratiques de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

Pour adapter la méthode d'accompagnement familial aux changements rapides du contexte urbain aux Philippines, Inter Aide et EnFaNCE ont lancé une action complémentaire et innovante de formation au budget familial et promotion de l'épargne, le Family Budget and Savings (FBS) Program à Manille. Ce projet découle de l'objectif général de l'accompagnement familial : contribuer à la réduction de la pauvreté en favorisant l'autonomie et en renforçant la résilience des familles les plus pauvres vivant dans les bidonvilles. L'objectif est de permettre aux familles d'améliorer leur sécurité financière en leur donnant accès, au cœur même des bidonvilles à un service d'épargne adapté aux plus pauvres hébergé par un partenaire d'EnFaNCE, Uplift Philippines. Ce compte épargne spécifique (pas de frais de compte, pas de solde minimum, collecte journalière, possibilité de ne verser qu'un peso — d'où le nom du projet en tagalog *piso pisong ipon* (peso par peso) est associé à des formations individuelles et collectives à la gestion du budget familial et à un suivi social léger à domicile.

Zones d'intervention



↑ Baseco, la « plage »



Katuparan (« le rêve réalisé » en tagalog...)↑

BASECO

Le Barangay de Baseco (54 hectares) est une zone très pauvre où vivent 51 060 personnes soit 10 712 familles (d'après le recensement du gouvernement en 2010). Les sources principales de revenus pour ces familles sont la pêche, la vente, le ramassage d'ordures (*scavenging*) ; d'autres conduisent des taxis-deux-roues (à pédale *pedicab* ou à moteur *tricycle*) ou travaillent comme manutentionnaires sur le port. Plus de la moitié des familles vivent avec moins de 5 000 pesos par mois (environ 125 US\$, ou 85 €). Situé bord de mer, Baseco est fréquemment et durement touché par les cyclones. EnFaNCE travaille actuellement sur les trois poches pauvres de Baseco.





TONDO Sitio Damayan ↑



↑ "Temporary Housing" Area

TONDO

EnFaNCE intervient aussi dans trois poches de pauvreté du quartier de Tondo: Sitio Damayan et Aroma Temporary Housing qui font partie d'un Barangay où habitaient 25 486 personnes (7 114 familles) en 2011 et Katuparan (12 298 personnes soient 2 100 familles en 2012). La plupart des familles vivent en ramassant les ordures de la décharge (bouteilles, cannettes, plastiques...), qu'elles lavent et revendent à bas prix aux « *junk shops* ». Il n'y a ni latrines, ni assainissement, ni égouts. La zone n'est desservie par aucune structure, publique ou privée, d'approvisionnement en eau ou en électricité. Il y a peu d'associations caritatives travaillant directement dans ces bidonvilles et les services publics (centre de santé, écoles...) sont situés à l'extérieur de ces zones.

Profil des accompagnateurs familiaux

EnFaNCE emploie sept accompagnateurs familiaux (travailleurs sociaux) qui travaillent directement sur le terrain 4 jours par semaine, durant lesquels ils visitent les familles les plus pauvres à domicile, pour des entretiens de 20 à 45 minutes (le 5^e jour de la semaine est consacré au suivi-évaluation et réunions d'équipe). Ils ont de 32 à 48 ans. Tous vivent dans des quartiers assez similaires à la zone de Baseco, et leurs conditions socio-économiques sont seulement légèrement au-dessus de celles des familles accompagnées. Sur les sept accompagnateurs, six ont un diplôme d'université (niveau licence) en travail social ou psychologie. Depuis la création d'EnFaNCE il y a 10 ans jusqu'à aujourd'hui, le taux de renouvellement de l'équipe est très bas : deux personnes font partie de l'équipe depuis 1 à 3 ans, une personne depuis 3 à 5 ans, 3 depuis 5 à 8 ans et une personne travaille à ENFaNCE depuis sa création en 2003.

Sources : les données présentées dans cette fiche proviennent d'entretiens avec les membres de l'équipe, d'analyse des notes prises lors de sessions de travail avec la

Novembre 2013 - Traduction mars 2014 - 6



Réseau PRATIQUES

Partages d'expériences et de méthodes pour améliorer les pratiques de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

psychologue consultante Dr Bautista, et d'analyse des comptes rendus de réunions d'équipe animées par la responsable de programme. Pour des raisons de confidentialité, les noms des travailleurs sociaux ont été modifiés.

Résultats et discussion:

Facteurs de stress et défis du travail avec les plus pauvres

Les accompagnateurs familiaux ont donné les réponses suivantes :

- rencontrer régulièrement des situations de vie ou de mort: il y a souvent des situations de crises dans les bidonvilles, des maladies graves, des décès, des disputes qui peuvent mal tourner, des vols et de la délinquance³. La mortalité infantile est élevée⁴ et les enfants meurent encore de malnutrition, d'infections respiratoires... Lors des typhons, ou d'incendies, certaines familles perdent le peu qu'elles ont. Les accompagnateurs familiaux sont les témoins de ces événements et de ces drames. Ils apportent un soutien moral aux familles, et les réfèrent vers les organismes qui peuvent leur apporter du soutien matériel. Voici ce que dit l'un des membres de l'équipe d'EnFaNCE: « je peux supporter beaucoup de choses. Mais une chose que je ne supporte pas et qui me crève le cœur, c'est de voir des enfants mourir parce qu'ils n'ont pas assez à manger. Pourquoi des enfants innocents doivent-ils mourir? Bien souvent, quand je fais des visites à domicile, je vois des nouveau-nés si maigres que l'on peut voir leurs os... Et dans ma tête je me dis: combien de temps ce bébé va-t-il tenir? A chaque fois, j'ai du mal à me remettre de ça... ».
- Des situations où les familles sont submergées, accablées par les événements. La pauvreté génère de nombreuses difficultés, matérielles et immatérielles. Les accompagnateurs sociaux rencontrent parfois des familles vivant des situations familiales si compliquées qu'ils se sentent dépassés. Marta [*les prénoms ont été modifiés*] relate une expérience de ce type : « parfois les familles que nous suivons sont submergées de problèmes. On a l'impression de se noyer ! Peut-être que même des personnes avec un doctorat se sentiraient dépassées elles-aussi. Par exemple, une mère, Emeline, a deux enfants, un de 6 mois tellement malnutri qu'il ne répondait plus à aucun stimuli, et un enfant de deux qui souffrait aussi non seulement de malnutrition mais aussi de leptospirose et d'une otite. La mère a fait bon usage de nos conseils et a emmené ses enfants chez le docteur. Mais en rentrant, quand elle a demandé de

³ Des études (telles que l'Etude ELVICA : Enquête sur la violence conjugale envers les femmes à Antananarivo, Juillet 2007 - ENDA Océan Indien - Institut de Recherche pour le Développement (IRD). [http://sites.univ-provence.fr/lped/IMG/pdf/ELVICA - Rapport - 21 novembre.pdf](http://sites.univ-provence.fr/lped/IMG/pdf/ELVICA_-_Rapport_-_21_novembre.pdf)) montrent qu'il n'y a pas plus de violence dans les communautés pauvres que dans les autres groupes de populations : mais les personnes étant en situation de survie et d'isolement ou d'exclusion sociale (sans le soutien de la famille élargie, de réseaux communautaires et sociaux...), les conséquences des violences et de la délinquance sont plus graves.

⁴ Une enquête menée en 2009 sur 97 familles accompagnées montrait que 22 d'entre elles (23%) avaient perdu un ou plusieurs enfants : 37 enfants étaient décédés parmi ces familles (rapport annuel EnFaNCE Manille 2009)



l'argent à son mari pour acheter les médicaments⁵, il n'a même pas voulu lui donner un centime et l'a battue pour avoir osé demander. Puis, avec le peu d'argent qu'il avait, il est allé s'acheter de la drogue ».

- Ne pas pouvoir donner de l'aide matérielle. Une des choses qui rend le travail des accompagnateurs difficile est de travailler dans une organisation non-caritative, dont une des directives est de n'apporter aucun don matériel, pour ne pas créer un lien de dépendance avec les familles et pour ne pas biaiser la relation avec l'accompagnateur. Voici ce que Myrna en dit : « Vous savez, ce qui me fait le plus de mal, c'est de voir le besoin dans lequel ces familles vivent, et de ne pas pouvoir leur donner ne serait-ce qu'un petit peu de mon maigre salaire. Rester là et être le témoin de tant de souffrance, et ne rien pouvoir donner, c'est vraiment douloureux pour moi ».
- Aider les autres alors que l'on a aussi ses propres problèmes. Voici ce que dit un des travailleurs sociaux de cette expérience : « Il y a cette expression qui dit "que le spectacle continue" (*the show must go on*). On est très fort pour ça. Bien souvent, on part travailler avec le cœur lourd, parce qu'on a eu un problème dans sa propre famille. Pour moi, tu sais (*naman*), j'essaie de gérer la situation, avec mon compagnon et ses problèmes d'addictions et d'autres activités extra-professionnelles. En général, je gère. Mais des fois, j'accompagne une famille dont les problèmes sont presque exactement les mêmes que ceux auxquels je dois faire face à la maison, et là, bang ! (*KAPOW!*)... Ces jours-là, je rentre chez moi vraiment épuisée ».

D'autres problèmes que les membres de l'équipe peuvent rencontrer et qui épuisent leur réserve d'énergie :

- la sécurité dans la zone « les travailleurs sociaux du service public (DSWD⁶) n'y mettent même pas les pieds ! »
- « essayer de changer une vision du monde souvent très pessimiste qu'ont les familles que nous accompagnons » ;
- « quand les familles que l'on accompagne veulent vraiment s'en sortir et qu'on ne peut pas les aider (car les problèmes dépassent le rayon d'intervention d'EnFaNCE et qu'il n'y a pas de services ou d'organisations vers lesquels on peut orienter les familles, comme dans les problèmes d'addictions par exemple) » ;
- « quand la famille accompagnée ne semble pas intéressée, ne répond pas et semble ne pas vouloir d'aide » ;
- « qu'il n'y ait pas assez d'organismes qui puissent répondre aux besoins des familles accompagnées » ;
- « quand les attentes des familles et des communautés sont irréalistes »,
- « l'environnement des bidonvilles où les familles vivent (à proximité des décharges publiques, quartiers sans assainissement, sans sanitaires...) »
- « les allers retours matin et soir entre le bureau et les zones de travail et les déplacements à pieds sur la zone » (les zones de travail sont à une vingtaine de

⁵ Aux Philippines, l'accès aux soins est gratuit pour les indigents, mais les médicaments, s'ils sont aussi théoriquement fournis gratuitement par le centre de santé, sont en réalité souvent en rupture de stock et les patients doivent alors payer pour se fournir les médicaments manquants...

⁶ Philippines' Department of Social Welfare & Development



minutes en transport en commun du siège mais cela s'ajoute aux déplacements des travailleurs sociaux depuis leur domicile jusqu'au bureau, en transport en commun, dans les embouteillages de la mégapole de Manille : certains font plus de 3h de transport par jour !).

Pour faire face à ces facteurs de stress

Voici les réponses des travailleurs sociaux lorsqu'on leur demande comment ils gèrent ces facteurs de stress et font face à ces défis :

- « essayer de créer des partenariats avec une multitude d'organismes pour pouvoir référer les familles en fonction de leurs besoins (économiques, sociaux, éducatifs, de santé...), ainsi même si on n'apporte pas directement d'aide matérielle, on peut les mettre en lien avec des organisations qui vont pouvoir répondre à leurs besoins » ;
- « on se dit de tenir bon, d'être forts » ;
- « on essaie de faire au mieux avec les familles que l'on suit, en fixant des objectifs avec elles pour qu'elles puissent s'organiser et se donner des priorités » ;
- « rester bienveillant et compréhensif, ne pas juger les familles »,
- « attendre les sessions de supervision pour travailler sur ces questions, gérer le stress et les émotions pour que les situations des familles ne pèsent pas sur nous, démêler les enjeux personnels du professionnel » ;
- « dédier du temps à sa famille, bien séparer le travail et la vie personnelle ;
- « faire du sport, de l'exercice » ;
- « se former en continu pour acquérir de nouveaux savoir-faire, savoir-être et mieux faire face aux défis rencontrés » ;
- « travailler avec les familles accompagnées pour qu'elles parviennent à améliorer leur situation : leurs succès constituent une source d'énergie pour nous [les travailleurs sociaux] » ;
- « partager avec l'équipe les histoires, les situations auxquelles les familles accompagnées sont confrontées et l'impact que ça a sur nous, partager nos questions et nos soucis ».

Sources de satisfaction professionnelle

Il est intéressant de noter que durant ces 10 dernières années, le taux de renouvellement de l'équipe est très bas. Certains membres de l'équipe ont eu des propositions de travail avec des salaires plus élevés mais ont choisi de rester avec EnFaNCE parce qu'ils aiment leur travail et ne souhaitent pas quitter « leurs familles », les familles des bidonvilles qu'ils accompagnent.

Novembre 2013 - Traduction mars 2014 - 9



Réseau PRATIQUES

Partages d'expériences et de méthodes pour améliorer les pratiques de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

Voici, pour les travailleurs sociaux d'EnFaNCE, les sources de satisfaction professionnelle que le travail avec les familles les plus pauvres leur apporte :

- « la joie de savoir qu'on apporte un appui aux familles les plus vulnérables » ;
- « on apprend beaucoup de choses » ;
- « arriver dans le bidonville, et voir combien nous sommes accueillis et appréciés » ;
- « quand on contribue à sauver une vie, par exemple, lorsqu'on parvient à faire en sorte qu'un enfant aille à l'hôpital à temps (en l'y accompagnant avec sa famille, parfois) et que cela permet à l'enfant de survivre » ;
- « voir les changements dans la situation de familles, qui se produisent pendant notre intervention et qui continuent au-delà » ;
- « rencontrer les familles à différentes étapes de leur vie » ;
- « voir les familles devenir autonomes » ;
- « travailler avec des collègues en qui on a confiance » ;
- « avoir des amis dans l'organisation, qui vont nous écouter et avec qui on peut parler de nos problèmes » ;
- « cela favorise le développement personnel : il n'y a pas que les familles que nous accompagnons qui progressent, je grandis aussi. Avant, je n'osais pas parler de moi, je n'arrivais pas à m'affirmer. Maintenant, je suis plus forte, et j'ai plus confiance en moi » ;
- « mon travail m'encourage à apprendre ; j'ai repris des études, et je fais actuellement un Master en travail social à l'Université des Philippines »⁷ ;
- « voir les sourires et l'espoir sur le visage des familles que nous accompagnons ».

Programme de développement du personnel

EnFaNCE a développé un programme pour prendre soin de l'équipe, qui est construit sur quatre dimensions visant à réduire le stress professionnel.

1. Supervision de groupe et développement personnel

En 2007, EnFaNCE, avec l'appui d'Alexandra David d'Inter Aide⁸, a identifié le besoin d'apporter un meilleur soutien à l'équipe de travailleurs sociaux. EnFaNCE a alors pris contact avec une psychologue philippine, Dr. Bautista, pour mettre en place des sessions de supervision. C'est à partir de là que le programme de développement du personnel s'est développé.

Le Dr Bautista anime depuis lors des sessions mensuelles dont le contenu varie en fonction des besoins de l'équipe. La plupart du temps, il s'agit de sessions de **supervision de groupe**. Si des enjeux personnels sont soulevés par l'accompagnement d'une famille, ou si le travailleur

⁷ University of the Philippines <http://www.up.edu.ph/>

⁸ Responsable de programme à Cebu (2000-2005) puis Chef de Secteur Philippines (2005-2008) pour Inter Aide



social traverse des difficultés dans sa vie personnelle, alors des moments de **thérapie en groupe** permettent à la personne de partager ses difficultés avec l'équipe et la psychologue et de recevoir du soutien (dans certains cas particuliers et de manière ponctuelle des entretiens individuels peuvent aussi avoir lieu). A d'autres moments, les sessions couvrent des thèmes de **développement personnel**, comme l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle, l'importance de prendre soin de soi, etc. Les sessions peuvent aussi être l'occasion d'**entretien de gestion de stress post-traumatique** (*critical incident stress debriefing*) lorsqu'un événement s'est produit (incendie dans un bidonville, typhon, acte de violence, agression, mort d'un enfant...). Enfin, les sessions permettent aussi la **médiation d'équipe et la résolution de conflits**.

Enfin, comme un(e) responsable expatrié(e) travaille en appui à l'équipe d'EnFaNCE, ces sessions sont aussi un moyen de gérer les éventuels incompréhensions ou malentendus « **interculturels** » dus aux différences de culture et de langues (entre le tagalog et l'anglais, le *taglish* — mélange de tagalog et d'anglais — et l'anglais parlé avec des accents différents selon le pays d'origine du/de la responsable expatrié(e)...).

Voici ci-dessous, les témoignages des travailleurs sociaux sur l'apport de ces sessions de groupe.

Impact des groupes de développement:

- ✕ « ces sessions de groupes m'ont appris à me connaître » ;
- ✕ « cela m'a donné la motivation pour changer ma vie et être plus fort — et cela a renforcé ma capacité de résilience » ;
- ✕ « cela me permet de mieux comprendre les situations que je rencontre dans le travail, et dans ma vie personnelle, et de d'être conscience des interactions qu'il peut y avoir entre les deux » ;
- ✕ « cela m'aide à gérer le stress, à vider mon sac quand la charge est trop lourde » ;
- ✕ « cela nous donne un temps pour parler des difficultés rencontrées, et aussi pour apprendre des choses utiles autant sur le plan professionnel que personnel » ;
- ✕ « cela m'a aidée à devenir meilleur » (*"It helped me become a better me"*);
- ✕ « comme je suis moins accablé par mes problèmes personnels, je peux mieux aider les familles » ;
- ✕ « je peux partager mes soucis dans un cadre sécurisé » ;
- ✕ « je peux parler de mes soucis personnels et ainsi, je ne les projette pas sur mes clients-familles » ;
- ✕ « les sessions *Kumustahan* (« comment allez-vous », ou prise de nouvelles pour ouvrir la journée) m'ont aidé à m'ouvrir et à faire confiance aux autres »,
- ✕ « ces sessions ont un coût pour l'organisation, je le sais. J'apprécie à sa juste valeur le fait que l'organisation prend soin de notre bien-être. Cela fait que je suis encore plus motivé par mon travail ».

En fait nous pensons que le coût de la supervision clinique est bien moindre pour l'organisation, que les coûts qui pourraient être générés par un turn-over plus important des équipes ou par des épisodes de *burn-out*.

Novembre 2013 - Traduction mars 2014 - 11



Réseau PRATIQUES

Partages d'expériences et de méthodes pour améliorer les pratiques de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

2. Un recrutement ajusté et des procédures opérationnelles

Des procédures de recrutement et de travail ont été mises en place, visant à contribuer au bien-être de l'équipe d'EnFaNCE. Plusieurs paramètres spécifiques au travail d'accompagnement rentrent ainsi en compte lors du processus de recrutement :

(i) Donner une place importante à l'accord entre la personnalité et le travail. EnFaNCE essaie aussi de recruter des travailleurs dont l'expérience de vie est relativement proche des personnes qui sont accompagnées.

(ii) Se sentir concerné et prendre soin des personnes : le savoir-être et l'intelligence émotionnelle sont plus importants que des compétences purement cognitives et que le niveau d'études. Nous avons remarqué à maintes reprises que le facteur déterminant dans la progression des familles-clients, ce sont les compétences affectives et interactives du travailleur social, c'est-à-dire le soin qu'il/elle met à entrer en relation et à accompagner les personnes, son engagement et son implication, bien plus que son niveau d'études ou son parcours académique.

(iii) L'empathie vis-à-vis de l'ensemble de la communauté: dans le processus de recrutement, les personnes présélectionnées passent une journée en « immersion » dans les bidonvilles et avec l'équipe. Il paraît pertinent de donner la priorité aux candidats qui se sentent à l'aise dans les communautés (malgré la dureté de l'environnement des bidonvilles) et avec l'équipe, plutôt qu'à ceux qui sont tendus et stressés dans le contact avec les communautés et les familles.

(iv) Autres caractéristiques qui se sont avérées importantes :

- les candidats ne doivent pas vivre dans la même zone que les familles qu'ils suivront de manière à pouvoir garder une distance professionnelle avec les familles,
- résistance au stress,
- ouverture d'esprit et respect des familles, de leurs capacités : attitude non critique vis-à-vis des familles,
- volonté d'acquérir de nouvelles compétences et savoir-faire, de nouvelles approches et méthodes de travail,
- capacité à travailler en équipe.

3. Des règles de travail visant à préserver le bien-être psychologique des travailleurs sociaux

- Limiter le nombre de familles suivies, en particulier les familles vivant des situations très difficiles.
- Des études de cas sont menées chaque semaine ; ainsi l'équipe se sent soutenue émotionnellement et professionnellement et peut surtout partager les difficultés rencontrées, à travers ce processus d'apprentissage collégial.

Novembre 2013 - Traduction mars 2014 - 12



Réseau PRATIQUES

Partages d'expériences et de méthodes pour améliorer les pratiques de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

- Les travailleurs sociaux ne vont pas seuls sur les zones d'intervention, mais au moins en binôme. Ainsi ils peuvent se soutenir (ils conduisent leur visites individuellement, mais peuvent en parler lors des trajets, de la pause de midi).
- En cas de besoin, un travailleur peut demander aux coordinatrices de l'accompagner pour une visite à domicile.
- La politique de ressources humaines vise aussi à soutenir l'équipe, bien que les salaires associatifs soient peu élevés. En plus des exigences légales, EnFaNCE paie une allocation pour les transports, les frais de téléphone portable et offre une couverture santé additionnelle pour les maladies broncho-pulmonaires afin de tenir compte des conditions de travail dans les zones de bidonvilles. Les horaires peuvent être adaptés lorsqu'un membre de l'équipe entreprend une formation de son propre fait. Enfin, nous encourageons l'équipe à prendre des vacances 3 fois par an.
- Apprendre par l'expérience : des synthèses des sessions de formation, des réunions et des études de cas sont rédigés et classés. Les contenus des visites à domicile sont notés dans les dossiers de suivi des familles. Il n'existe pas de livre sur l'accompagnement familial⁹. Nous espérons pouvoir extraire des leçons de notre expérience et capitaliser, pour pouvoir partager plus largement et recevoir en retour des commentaires et des idées de personnes travaillant sur des programmes similaires, ou avec des points de vue complémentaires ou différents.
- Un management de type participative et bienveillant, donnant de la place au débriefing et au travail d'équipe est mis en œuvre, de manière à ce que chacun puisse être soutenu lorsqu'il en a besoin et que les idées puissent circuler et venir de tous les échelons de l'équipe.
- Supervision et développement du personnel : les accompagnateurs sont avant tout des personnes dont le travail est de prendre soin d'autres personnes. Ainsi EnFaNCE voit comme faisant partie de sa mission de prendre soin de ceux qui prennent soin des autres. Les membres de l'équipe disposent ainsi d'un espace professionnel où ils peuvent déposer leurs soucis et partager leurs émotions ; ils sentent ainsi qu'ils ne sont pas seuls dans leur travail difficile.
- Les problèmes personnels qui peuvent interférer avec le travail sont pris en compte, de même que les conflits d'équipe.

⁹ Le **Réseau Pratiques** capitalise l'expérience des programmes de développement menés par ses membres (Inter Aide, ID, ESSOR, ATIA), et dans le domaine social, sur l'expérience des programmes d'accompagnement familial menés par Inter Aide / ATIA et leurs partenaires au Sud (Madagascar, Inde, Philippines) www.interaide.org/pratiques/social/social. Un document de capitalisation sur l'accompagnement familial a été écrit <http://www.interaide.org/pratiques/content/capitalisation-sur-la-m%C3%A9thode-daccompagnement-des-familles-family-development-approach>, et des Guide de procédures mis en place par différents programmes d'accompagnement familial sont également en ligne – le plus récent : manuel Kolaina (Antananarivo) : <http://www.interaide.org/pratiques/content/outil-manuel-des-animateurs-sociaux-kolaina-2013-antananarivo-madagascar> Manuel Vahatra (Antsirabe, Madagascar)

Enfants & Développement a aussi ouvert un site internet sur le même modèle, pour partager les expériences, outils et méthodes de ses programmes et partenaires (Vietnam, Cambodge, Népal et Burkina Faso) http://www.enfantsetdeveloppement.org/new_bdd/?lang=en

Novembre 2013 - Traduction mars 2014 - 13



Réseau PRATIQUES

Partages d'expériences et de méthodes pour améliorer les pratiques de développement

<http://www.interaide.org/pratiques>

- Le lien: outre la supervision mensuelle, l'association organise des moments lors desquels les travailleurs peuvent être en lien, afin qu'ils ne se sentent pas seuls face aux difficultés de leur travail (ateliers annuels de cohésion d'équipe en bord de mer en dehors de Manille).
- Formations : initiation à la thérapie familiale ; formation à la préparation aux catastrophes naturelles et la réduction des risques (*disaster management*) ; formation sur l'accompagnement de la détresse psychologique et du stress post-traumatique... Quand le travailleur social sait quoi faire et comment faire, il a plus confiance dans l'efficacité du travail qu'il peut réaliser.

4. Formation professionnelle continue et formation sur le terrain (*Community Based Training Program*)

EnFaNCE offre au fil des ans à son équipe des opportunités de formations professionnelles internes ou externes. En 2013, l'équipe a reçu une formation sur la gestion des catastrophes (*disaster management*) à la Croix Rouge Philippines, une formation du *Care and Counsel Wholeness Center* sur l'impact psychologique des catastrophes et le stress post-traumatique par Violeta Bautista, docteure en psychologie, et une formation sur le budget familial et l'éducation financière (*financial literacy*) délivrée par une Institution de Micro Finance partenaire, Social Enhancement For Entrepreneurial (SEED) Center Philippines. L'équipe bénéficie aussi de formations internes sur des thèmes de santé (maladies infantiles, tuberculose, pneumonie...) et sur l'accompagnement des couples, la thérapie familiale... De plus, les travailleurs sociaux d'EnFaNCE sont encouragés à participer à des séminaires et conférences, en tant que présentateur ou participant, afin de partager leur expérience, comme ils ont pu le faire lors de la 50^e convention de la PAP (Psychological Association of the Philippines¹⁰).

Par ailleurs, les travailleurs sociaux ont aussi l'occasion de développer et de partager leurs compétences en formant eux-mêmes des étudiants stagiaires intéressés par le travail psychosocial avec les communautés marginalisées. Le programme de formation pratique sur le terrain (Community-based Training (CBT) Program) qui reçoit des étudiants stagiaires en immersion, a été développé après que l'équipe eut participé à une formation de 3^e cycle universitaire à la thérapie familiale, où elle partageait son expérience avec des étudiants de Master et des doctorants de l'Université des Philippines¹¹. Les feed-backs des étudiants ont été très positifs et valorisants pour l'équipe : les étudiants ont en effet dit avoir appris beaucoup de choses qui ne s'apprennent pas dans les livres, ce qui nous a donné l'idée de développer un programme de formation pour des étudiants stagiaires ainsi que pour d'autres ONG intéressées par l'approche familiale psychosociale mise en œuvre par EnFaNCE. Ce programme permet de partager l'expérience avec d'autres, et il contribue aussi à développer les compétences des membres de l'équipe et à renforcer leur confiance en eux.

¹⁰ <http://pap.org.ph/> <http://www.papconvention.org/>

¹¹ <http://www.up.edu.ph/>



Prendre soin de ceux qui prennent soin

Travailler avec des familles vivant dans l'extrême pauvreté peut mettre à mal la résistance psychologique des travailleurs sociaux. Il est donc crucial qu'à notre tour nous prenions soin de l'équipe terrain, pour qu'elle puisse continuer son travail précieux auprès des plus vulnérables, sans s'user et s'épuiser elle-même.

Recommandations :

- ✕ capitaliser sur les expériences de supervision-soutien-développement personnel mises en œuvre pour les équipes de travailleurs sociaux travaillant avec les populations vulnérables ;
- ✕ évaluer l'efficacité de ces programmes en utilisant le modèle de recherche-action ;
- ✕ partager les expériences, idées, outils et méthodes sur ce sujet, à travers des bases de données communes¹².

Et c'est avec joie que nous donnons le mot de la fin à un membre de l'équipe terrain d'EnFANCE :

"By working at EnFaNCE I get something that money cannot buy and that cannot be found in books: 'First Hand Experience'. It is tiring and lots of work but it serves a purpose, we are able to provide hope and inspiration to many people and gain lots of self-satisfaction! What more could we ask for?"

(« En travaillant avec EnFaNCE, je reçois quelque chose que l'argent ne peut acheter et qu'on ne trouve pas dans les livres : l'expérience directe du contact humain. C'est fatigant, c'est beaucoup de travail mais cela sert à quelque chose : on arrive à communiquer espoir et inspiration à beaucoup de personnes, et cela nous donne une profonde satisfaction. Que pouvons-nous demander de plus ? »).

¹² Voir le site Pratiques <http://www.interaide.org/pratiques>

